



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ VÝKONNOSTI PODNIKU

PROPOSALS FOR IMPROVEMENT OF BUSINESS PERFORMANCE

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Jakub Kaňa

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Jiří Luňáček, Ph.D., MBA

BRNO 2019

Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Student: **Jakub Kaňa**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Ekonomika podniku
Vedoucí práce: **Ing. Jiří Luňáček, Ph.D., MBA**
Akademický rok: 2018/19

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Návrhy na zlepšení výkonnosti podniku

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem práce je zhodnocení finanční situace vybraného podniku pomocí metod finanční analýzy za sledované období a následná formulace návrhů pro odstranění slabých a posílení silných stránek hospodaření dané firmy.

Základní literární prameny:

DLUHOŠOVÁ, D. Finanční řízení a rozhodování podniku. 2. upravené vyd. Praha: Ekopress, 2008. 192 s. ISBN 978-80-86929-44-6.

GRÜNWARD, R. a J. HOLEČKOVÁ. Finanční analýza a plánování podniku. Praha: Ekopress, 2007. ISBN 978-80-86929-26-2.

KUBÍČKOVÁ, D. a I. JINDŘICHOVSKÁ. Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2015. 342 s. ISBN 978-80-7400-538-1.

RŮČKOVÁ, P. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 5., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. Finanční řízení, 2015. ISBN 978-80-247-5534-2.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2018/19

V Brně dne 28.2.2019

L. S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

ABSTRAKT

Hlavním cílem této bakalářské práce je zpracování finanční analýzy společnosti AUTOMARKET TRUCKS s.r.o. Celá práce je rozdělena do tří hlavních částí. První část popisuje základní teoretické pojmy související s předmětem finanční analýzy. Ve druhé části bude společnost krátce představena a dojde k analýze současného stavu jejího podnikání. Poslední část obsahuje navrhované změny, které mohou přispět k rozvoji společnosti a zlepšení její finanční situace.

ABSTRACT

The main aim of this thesis is to analyze the current financial situation of company AUTOMARKET TRUCKS Ltd. The thesis is divided into three main parts. The first part defines the basic theoretical concepts related to financial analysis. The second part is going to present shortly the truck centre itself and the financial analysis will be carried out. The last part contains the proposed changes that can contribute to the development of the company and improve its financial situation.

KLÍČOVÁ SLOVA

Finanční analýza, účetní výkazy, finanční ukazatele, horizontální analýza, vertikální analýza, rentabilita, zadluženost

KEY WORDS

Financial analysis, financial statements, financial indicators, horizontal analysis, vertical analysis, profitability, indebtedness

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE

KAŇA, Jakub. Návrhy na zlepšení výkonnosti podniku [online]. Brno, 2019 [cit. 2019-05-10]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/115892>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Jiří Luňáček.

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 9. května 2019

.....

PODĚKOVÁNÍ

Na tomto místě bych rád poděkoval vedoucímu mé bakalářské práce Ing. Jiřímu Luňáčkovi, Ph.D., MBA, za jeho ochotu, užitečné rady a připomínky při vedení této práce. Dále bych chtěl poděkovat všem zaměstnancům společnosti AUTOMARKET TRUCKS s.r.o., zejména pak jednatelům společnosti Ing. Božetěchu Kaňovi a Martinu Vaníčkovi za ochotu, poskytnutý čas a informace, které mi věnovali.

Obsah

ÚVOD.....	9
CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ.....	10
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	11
1.1 Předmět a účel finanční analýzy	11
1.2 Rizika finanční analýzy.....	11
1.3 Zdroje dat pro finanční analýzu	12
1.3.1 Rozvaha	12
1.3.2 Výkaz zisku a ztráty.....	13
1.3.3 Výkaz o cash flow.....	14
1.4 Uživatelé finanční analýzy	15
1.5 Analýza absolutních ukazatelů.....	15
1.5.1 Horizontální analýza	15
1.5.2 Vertikální analýza	16
1.6 Analýza rozdílových ukazatelů	16
1.7 Analýza poměrových ukazatelů	17
1.7.1 Ukazatele rentability	18
1.7.2 Ukazatele likvidity	20
1.7.3 Ukazatele aktivity	22
1.7.4 Ukazatele zadluženosti	24
1.8 Strategická analýza podniku	27
1.8.1 SWOT analýza.....	27
1.8.2 Porterův pětifaktorový model	28
1.9 Bonitní a bankrotní modely.....	29

1.9.1	Aspekt Global Rating.....	29
1.9.2	Kralickův Quick test	30
1.9.3	Altmanovo Z-Score.....	32
1.9.4	Index IN05	33
2	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	34
2.1	Základní identifikační údaje o společnosti.....	34
2.2	Představení společnosti	35
2.2.1	Předmět podnikání a portfolio služeb	35
2.2.2	Zaměstnanci společnosti	36
2.2.3	Obchodní situace.....	36
2.2.4	Konkurence	37
2.3	Analýza absolutních ukazatelů.....	38
2.3.1	Horizontální analýza aktiv	38
2.3.2	Vertikální analýza	42
2.4	Analýza rozdílových ukazatelů	45
2.5	Analýza poměrových ukazatelů	47
2.5.1	Ukazatele rentability	47
2.5.2	Ukazatele likvidity	50
2.5.3	Ukazatele aktivity	52
2.5.4	Ukazatele zadluženosti	56
2.6	Strategická analýza podniku	59
2.6.1	SWOT analýza.....	59
2.6.2	Porterův pětifaktorový model	61
2.7	Bonitní a bankrotní modely.....	63
2.7.1	Aspekt Global Rating.....	63
2.7.2	Kralickův Quicktest	64

2.7.3	Altmanovo Z-score	65
2.7.4	Index IN05	66
3	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	67
3.1	Zvýšení prodejního podílu mladší techniky a vozů	67
3.2	Nové formy oslovování zákazníků.....	68
3.2.1	Inzerce na portálu SAuto.cz.....	70
3.2.2	Elektronické dražby vozidel	71
	ZÁVĚR	72
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	73
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	75
	SEZNAM TABULEK	76
	SEZNAM GRAFŮ	77
	SEZNAM PŘÍLOH.....	78

ÚVOD

„Návrhy na zlepšení výkonnosti podniku“ jako téma své bakalářské práce jsem zvolil z toho důvodu, že se zajímám o podnikání jako takové, včetně jeho finanční stránky. Pro účel této práce jsem si vybral společnost AUTOMARKET TRUCKS s.r.o., ve které jsem měl možnost působit v rámci povinné praxe a posléze také jako brigádník. Společnost se zabývá obchodem se zánovními či použitými nákladními vozy a dopravní technikou. Tato společnost je jedním z největších prodejců dopravní techniky a vozů svého druhu na území Moravy.

V současné době se na trhu, kde firma působí, kumuluje stále větší množství nových konkurentů. Široce konkurenční prostředí podnik zavazuje k důslednějšímu sledování těchto subjektů, aby za nimi pokud možno nijak nezaostával a dokázal je předčit. Pokud chce podnik naplňovat své cíle, měl by se soustředit na efektivní využívání svých finančních zdrojů, svůj další vývoj a také na posilování své pozice v rámci trhu. Důležitým faktorem je z dlouhodobého hlediska také zvolení správné finanční strategie. Pro tyto účely je využíváno finanční analýzy, která je komplexním nástrojem pro posouzení finanční stability podniku, umožňující předcházet možným rizikům souvisejících s podnikatelskou činností.

Ke zpřesnění závěrů finanční analýzy je potřeba přihlížet také k dalším faktorům ovlivňujících podnik, protože samotná číselná data nedokážou přesně zdůvodnit výsledné hodnoty některých ukazatelů, v tomto ohledu je tedy dobré prozkoumat prostředí, ve kterém se podnik realizuje.

Finanční analýza činnosti sledovaného podniku bude provedena za období mezi 2014 až 2017. Primárními zdroji, jež budou pro účel této analýzy použity, budou finanční výkazy společnosti ze sledovaných let. Data potřebná k výpočtu jednotlivých ukazatelů budou čerpána z rozvahy aktiv a pasiv podniku a výkazu zisku a ztráty.

CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Hlavním cílem této bakalářské práce je zhodnocení finanční situace společnosti AUTOMARKET TRUCKS s.r.o. Na základě jejích výsledků dojde k předložení konkrétních návrhů, které mohou přispět ke zlepšení její výkonnosti. Činnost společnosti bude analyzována na základě účetních výkazů ze sledovaných let 2014 až 2017.

Jedním z dílčích cílů této bakalářské práce bude vymezení základních teoretických pojmů týkajících se oblasti finanční analýzy, dále pak zdrojů, ze kterých je nutno čerpat informace a uživatelů, kteří jejích závěrů mohou užívat. V této části budu vycházet zejména ze znalostí načerpaných z odborných knižních a internetových zdrojů. Dalším z cílů bude provedení analýzy celkové současné činnosti podniku, v čemž mi pomohou poznatky obou jednatelů společnosti. Při zpracování bude využito také vědeckých metod analýzy a syntézy, které poslouží ke komplexnímu pojetí problematiky této práce.

V návaznosti na analýzu současného stavu zhodnotím silné a slabé stránky společnosti a zmonitoruji také její okolní prostředí včetně případných příležitostí či hrozeb. Následně budu na základě finančních výkazů, jako jsou rozvaha, výkaz zisku a ztráty nebo výkaz cashflow, analyzovat činnost podniku z pohledu finančních ukazatelů. Nejprve budou analýze podrobeny absolutní ukazatele, zahrnující vertikální a horizontální analýzu. Dále rozdílové ukazatele, které jsou představovány čistým pracovním kapitálem, čistými pohotovými prostředky a čistým peněžním majetkem. Následně budou rozebrány poměrové ukazatele, které jsou tvořeny ukazateli rentability, likvidity, aktivity a zadluženosti. V závěru praktické části budou také použity bonitní a bankrotní modely, ze kterých byly vybrány Aspekt Global Rating, Kralickův Quicktest, Altmanovo Z-Score a Index IN05.

Všechny výsledné hodnoty jednotlivých ukazatelů budou porovnány s doporučenými hodnotami a podrobněji popsány formou příslušných tabulek nebo grafů, což vyjadřuje další z dílčích cílů této bakalářské práce. Posledním z jejích cílů pak bude předložení konkrétních návrhů na změny v podnikové činnosti, které povedou ke zlepšení jeho výkonnosti.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V této části práce dojde k objasnění základních pojmů z oblasti finanční analýzy. Bude představeno, co je to finanční analýza, k čemu slouží, kdo využívá jejích poznatků a jaké informace může svým uživatelům poskytnout. Dále dojde k definování základních metod finanční analýzy, které budou využity. Později budou představeny také některé z bonitních a bankrotních modelů, a to Altmanovo Z-Score, Kralickův Quick Test, Aspekt Global Rating nebo Index IN05. S finanční analýzou úzce souvisí také strategická analýza, v jejímž rámci bude využita SWOT analýza a Porterův pětifaktorový model.

1.1 Předmět a účel finanční analýzy

Finanční analýza jako taková, je metoda, na jejímž základě získáváme povědomí o finančním zdraví podniku. Informace získané prostřednictvím finanční analýzy následně slouží jako podklad pro management podniku při finančním, potažmo investičním rozhodování (Vochozka, 2011, s. 12). Účelem je analýza vlivů vnitřního a vnějšího prostředí podniku, zhodnocení jeho dosavadního vývoje, porovnání jednotlivých ukazatelů v závislosti na prostoru a čase, poskytování podkladů pro budoucí rozhodování, důkladné vyhodnocení variant možného budoucího vývoje a výběr té neoptimálnější, formulace výsledků a předložení návrhů na zlepšení finanční situace podniku (Sedláček, 2007, s. 3-4).

1.2 Rizika finanční analýzy

Pro výsledky finanční analýzy je zcela stěžejní pravdivost účetních výkazů. Pokud podnik ve svých uzávěrkách vykazuje rostoucí výsledek hospodaření, ačkoliv se jeho vývoj ve skutečnosti zastavuje nebo má dokonce klesající tendenci, pak tyto klamné informace mohou zcela ovlivnit finanční analýzu a ztížit tak předpověď případného úpadku. Tento případ je jedním z hlavních příčin důrazu na pravdivost účetních výkazů. Za druhé základní riziko je považováno riziko izolované interpretace určité hodnoty či ukazatele. V rámci finanční analýzy totiž dochází k zachycení veškerých informací

o podniku a je nutné respektovat jejich vzájemné vazby. Typickým případem může být přílišné kladení důrazu na dosažení zisku, přičemž se zapomíná na hledisko likvidity a finanční stability. Dalším rizikem finanční analýzy je omezená vypovídající hodnota finančních výkazů. Finanční výkaznictví podle českých standardů upřednostňuje právní vztah před reálnou ekonomickou situací (Landa, 2008, s. 60).

1.3 Zdroje dat pro finanční analýzu

Úspěšnost finanční analýzy je podmíněna ziskem kvalitních a komplexních informací o fungování podniku, které jsou důležité pro dosažení relevantních závěrů (Růčková, 2015, s. 21). Základní data pro finanční analýzu lze čerpat ze soustavy dokumentů tvořících účetní uzávěrku, tj. v účetních výkazech, které jsou pro účely finanční analýzy používány ve zjednodušeném rozsahu (rozvaha, výkaz zisku a ztráty, přehled o peněžních tocích a přehled o změnách vlastního kapitálu). Data z těchto dokumentů jsou zcela dostačující pro zpracování finanční analýzy (Landa, 2008, s. 63).

1.3.1 Rozvaha

Rozvaha je písemným přehledem zachycujícím stav majetku podniku a zdrojů jeho krytí k určitému časovému okamžiku, zpravidla k poslednímu dni účetního období (Grünwald, 2009, s. 35-36). Slouží tedy k získávání informací o finanční situaci podniku. V levé oblasti je znázorněn majetek firmy, označovaný jako aktiva. Majetek firmy je rozdělen na tři základní skupiny – dlouhodobý majetek, dále se členící na hmotný a nehmotný, krátkodobý majetek a ostatní aktiva. Pravá část rozvahy je potom tvořena pasivy, jejichž podskupinami jsou vlastní kapitál, cizí kapitál a ostatní pasiva (Růčková, 2015, s. 22-28). Pro rozvahu je charakteristický princip bilanční rovnosti, tj. aktiva se rovnají pasivům (Vochozka, 2011, s. 14). Podle platných předpisů je rozvaha dokumentem, obsahujícím aktiva, dluhy a vlastní kapitálové prvky účetní jednotky na konci roku a v dalších situacích stanovených zákonem (Räscölean, Rakos, 2015, s. 122).

1.3.2 Výkaz zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztráty poskytuje písemný přehled o úspěšnosti práce podniku, je soustředěn zejména na tvorbu výnosů a využití výsledku hospodaření (Dluhošová, 2010, s. 72). Neopírá se o skutečné hotovostní toky, tedy příjmy a výdaje. V České republice je výkaz zisku a ztráty uspořádán stupňovitě, a to na část provozní, finanční a mimořádnou. Výnosy jsou veškeré peněžní částky získané podnikem za dané účetní období, bez ohledu na to, zda byly skutečně uhrazeny v daném období. Za náklady se pak pokládají částky, které podnik v daném účetním období vynaložil na získání výnosů, i když k jejich inkasu v daném období nemuselo dojít (Kislingerová, 2010, s. 66-68).

V rámci finanční analýzy operujeme s několika různými typy zisků. Nejčastěji používanými kategoriemi jsou:

- **Čistý zisk nebo také hospodářský výsledek za účetní období** (EAT – *Earnings after Taxes*)
Představuje již zdaněný zisk určený k rozdělení mezi akcionáře nebo reinvestici do podniku.
- **Zisk před zdaněním** (EBT – *Earnings before Taxes*)
Jedná se o čistý zisk zvýšený o daň z příjmu za mimořádnou a běžnou činnost.
- **Zisk před úroky a zdaněním** (EBIT – *Earnings before Interest and Taxes*)
V tomto případě jde o zisk před zdaněním navýšený o nákladové úroky.
- **Zisk před úroky, odpisy a zdaněním** (EBITDA – *Earnings before Interest, Taxes, Depreciations and Amortization Charges*)
Jde o EBIT zvýšený o odpisy, tedy o zisk před úhradou úroků, daní a odpisů (Kislingerová, 2010, s. 67-69).

Tabulka 1: Zjednodušená struktura výkazu zisku a ztráty

Název	
+	Tržby z prodeje zboží
-	Náklady vynaložené na prodané zboží
=	Obchodní marže
+	Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb
+	Změna stavu vnitropodnikových zásob vlastní výroby
+	Aktivace
-	Výkonová spotřeba (materiál, energie, služby)
=	Přidaná hodnota
-	Osobní náklady
-	Daně a poplatky
-	Odpisy
-	Ostatní provozní náklady
Provozní VH	
+	Výnosy z finanční činnosti
-	Náklady z finanční činnosti
Finanční VH	
-	Daň z příjmů za běžnou činnost splatná
-	Daň z příjmů za běžnou činnost odložená
VH za běžnou činnost	
+	Mimořádné výnosy
-	Mimořádné náklady
-	Daň z příjmů z mimořádné činnosti
Mimořádný VH	
VH za účetní období	
VH před zdaněním	

(Zdroj: vlastní zpracování dle Sedláček, 2007, s. 19)

1.3.3 Výkaz o cash flow

Výkaz cash flow, označovaný také jako přehled o peněžních tocích nám poskytuje podrobnější informace o konkrétní položce rozvahy, a to o peněžních přírůstcích a úbytcích (Landa, 2008, s. 43). Poskytuje informace o skutečné struktuře finančních zdrojů získaných podnikem za účetní období, o struktuře jejich užití a také o likviditě sledovaného podniku. Na jeho základě je tedy možné posoudit skutečnou finanční situaci konkrétní firmy (Růčková, 2008, s. 34). Výkaz o cash flow lze sestavovat dvěma způsoby, a to metodou přímou a nepřímou metodou vycházející z výsledku hospodaření (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 49-51). Z hlediska obsahu je rozdělen na peněžní toky z:

- provozní činnosti,
- investiční činnosti,
- finanční činnosti (Landa, 2008, s. 43).

1.4 Uživatelé finanční analýzy

Informace o podniku získané prostřednictvím finanční analýzy jsou užitečné nejen pro manažery, ale také pro mnoho dalších subjektů dostávajících se do kontaktu s daným podnikem. Uživatelé finančních analýz podniků se rozlišují na externí a interní.

Externími uživateli finanční analýzy jsou:

- investoři,
- banky a její věřitelé,
- stát a jeho orgány,
- obchodní partneři (zákazníci a dodavatelé),
- konkurence, manažeři apod.

K interním uživatelům se pak řadí:

- manažeři,
- odboráři,
- zaměstnanci (Kislingerová, 2010, s. 48).

1.5 Analýza absolutních ukazatelů

Data pro analýzu absolutních ukazatelů lze čerpat přímo z finančních výkazů podniku. V České republice jsou absolutní ukazatele zveřejňovány ve výroční zprávě podniku, která je zpravidla v úplné či zjednodušené podobě. Finanční výkaz může obsahovat data pouze za určitý rok nebo za daný rok ve srovnání s předchozím rokem (Sůvová, 1997, s. 78).

1.5.1 Horizontální analýza

Při horizontální analýze sledujeme absolutní změny jednotlivých položek v čase a procentuální změnu oproti předchozím obdobím (Sůvová, 1999, s. 78). „*Horizontální*

analýza si klade za cíl změřit pohyby jednotlivých veličin, a to absolutně a relativně změřit jejich intenzitu“ (Kislingerová, 2010, s. 78).

1.5.2 Vertikální analýza

Vertikální analýza se zabývá strukturou rozvahy, výkazu zisku a ztráty či výkazu o cash flow k určité veličině (Vochozka, 2011, s. 19-20). Pomocí ukazatelů vertikální analýzy lze porovnávat výsledky podniku v jednotlivých letech a také srovnávat výsledky podniků navzájem. Při analýze rozvahy poměříme veličiny s celkovým stavem aktiv, v případě výkazu zisku a ztráty pak s celkovými tržbami (Sůvová, 1997, s. 79).

1.6 Analýza rozdílových ukazatelů

Rozdílové ukazatele jsou nástrojem pro analýzu podniku a jeho řízení, přičemž se soustředí především na jeho likviditu (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 83). Mohou být jinak označovány jako fondy finančních prostředků. Tyto fondy jsou souhrnem určitých stavových ukazatelů představujících rozdíl mezi položkami krátkodobých aktiv a krátkodobých pasiv (Sedláček, 2007, s. 35).

Čistý pracovní kapitál

Vypočítáme jej jako rozdíl mezi celkovými oběžnými aktivy a celkovým krátkodobým kapitálem, zahrnujícím dluhy s dobou splatnosti od jednoho měsíce až do jednoho roku. Díky tomu můžeme oběžná aktiva rozlišovat na část určenou k úhradě krátkodobých závazků a na relativně volnou část sloužící jako určitý finanční fond. Tento fond tvoří v rámci finančního managementu relativně volný kapitál sloužící k hladkému fungování podnikové hospodářské činnosti (Sedláček, 2007, s. 35). Ukazatel čistého pracovního kapitálu je nejdůležitějším z rozdílových ukazatelů. Základním pramenem pro jeho spočtení je podniková rozvaha (Kislingerová, 2010, s. 93).

$$\text{ČPK} = \text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobá pasiva}$$

Vzorec 1: Čistý pracovní kapitál

(Vochozka, 2011, s. 21)

Čisté pohotové prostředky (Peněžní finanční fond)

Tento ukazatel je využíván pro sledování okamžité likvidity podniku. Jeho hodnota může být ovlivněna přesunem plateb v okamžiku zjišťování likvidity, na rozdíl od jiných ukazatelů však není jeho hodnota závislá na oceňovacích technikách (Sedláček, 2007, s. 38). Čisté pohotové prostředky spočteme jako rozdíl mezi pohotovými peněžními prostředky a okamžitě splatnými závazky. Za pohotové finanční prostředky jsou považovány peníze v hotovosti a jejich ekvivalenty (směnky, krátkodobé cenné papíry apod.), všechny tyto složky jsou totiž na kapitálovém trhu velmi likvidní (Businessinfo.cz, 2009).

$$\text{ČPP} = \text{pohotové peněžní prostředky} - \text{okamžitě splatné závazky}$$

Vzorec 2: Čisté pohotové prostředky

(Konečný, 2004, s. 29)

Čistý peněžní majetek

Při výpočtu tohoto ukazatele se do oběžných aktiv nezapočítávají zásoby a nelikvidní pohledávky a odečtou se krátkodobé závazky podniku (Sedláček, 2007, s. 38-39).

$$\text{ČPM} = (\text{Oběžná aktiva} - \text{Zásoby}) - \text{Krátkodobé závazky}$$

Vzorec 3: Čistý peněžní majetek

(Konečný, 2004, s. 30)

1.7 Analýza poměrových ukazatelů

Poměrové ukazatele analyzují veškeré složky výkonnosti podniku. V závislosti na cíli analýzy a okruhu uživatelů, pro který je analýza zpracována se mění uspořádání, počet i konstrukce těchto ukazatelů. Nejčastěji využívanými typy ukazatelů jsou:

- ukazatele rentability,
- ukazatele likvidity,
- ukazatele aktivity,
- ukazatele zadluženosti.

Tyto ukazatele dále řadíme do soustav, které rozdělujeme na:

- a) paralelní soustavy – bloky ukazatelů se zaměřují na posouzení určité stránky finanční situace podniku, všechny zkoumané stránky se berou jako rovnocenné a mají tedy stejnou vypovídající hodnotu. Pro dlouhodobou existenci podniku je důležitá nejen jeho rentabilita, ale také přiměřená zadluženost a likvidita.
- b) pyramidové soustavy – analyzují především změny chování vrcholového ukazatele a zabývají se také účinkem jednotlivých faktorů majících vliv na vrchol (Kislingerová, 2011, s. 97).

1.7.1 Ukazatele rentability

Ukazatele rentability jsou hlavním měřítkem schopnosti podniku vytvářet nové zdroje na základě použití investovaného kapitálu. Udávají tedy výnosnost prostředků vložených do podnikové činnosti. Tvoří jedno z hlavních kritérií pro alokaci kapitálu v tržní ekonomice (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 98).

Rentabilita tržeb (ROS – Return On Sales)

„Ukazatel vyjadřuje ziskovou marži, která je důležitým ukazatelem pro hodnocení úspěšnosti podnikání“ (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 98). Ve vzorci ukazatele se v čitateli může vyskytovat EBIT nebo EAT. Při mezipodnikovém srovnání je vhodné využívat variantu vzorce používající EBIT, protože bere v úvahu odlišnou kapitálovou strukturu firem a také míru zdanění při porovnávání podniků z různých zemí. Pokud při finanční analýze podniku dojde k nalezení problému u tohoto ukazatele, lze předpokládat výskyt problémů i v dalších oblastech (Kislingerová, 2010, s. 99-100).

$$ROS = \frac{EBIT}{Tržby}$$

Vzorec 4: Rentabilita tržeb
(Vochozka, 2012, s. 23)

Rentabilita celkového kapitálu (ROA – Return On Assets)

ROA je důležitý ukazatel porovnávající dosažený zisk podniku s celkovým množstvím aktiv investovaných do činnosti firmy, bez ohledu na to, zda byla financována

z vlastních či cizích zdrojů. Měří tedy produkční sílu podniku neboli výkonnost. V čitateli se může opět vyskytovat EBIT nebo EAT. Nejkomplexnějším je však EBIT umožňující měření výkonnosti nezahrnující daňové zatížení a zadlužení (Kislingerová, 2010, s. 98-99).

$$ROA = \frac{EBIT}{Aktiva}$$

Vzorec 5: Rentabilita celkového kapitálu

(Knápková, Pavelková, Šteker, 2017, s. 100)

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE – Return On Equity)

Ukazatel ROE je jedním z hlavních bodů zájmu akcionářů, společníků a dalších investorů. Uvádí, kolik čistého zisku přísluší jedné koruně kapitálu investovaného akcionářem (Kislingerová, 2010, s. 99).

$$ROE = \frac{\text{Čistý zisk}}{\text{Vlastní kapitál}}$$

Vzorec 6: Rentabilita vlastního kapitálu

(Knápková, Pavelková, Šteker, 2017, s. 102)

Vlastní kapitál do sebe v tomto vzorci zahrnuje základní kapitál, emisní ážio, zisk běžného období a také další fondy vytvořené ze zisku (Kislingerová, 2010). „*Výsledek ukazatele by se měl pohybovat alespoň několik procent nad dlouhodobým průměrem úročení dlouhodobých vkladů*“ (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 100).

Rentabilita investovaného kapitálu (ROI – Return on investment)

Prostřednictvím tohoto ukazatele měříme výnosnost dlouhodobého kapitálu podniku, tedy dlouhodobých vlastních a cizích zdrojů vložených do podnikového majetku. Určuje se jako podíl zisku před zdaněním proti celkovému kapitálu (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 101).

$$ROI = \frac{EBIT}{\text{Celkový kapitál}}$$

Vzorec 7: Rentabilita investovaného kapitálu

(Knápková, Pavelková, Šteker, 2017, s. 105)

1.7.2 Ukazatele likvidity

Ukazatelé likvidity vypovídají o platební schopnosti podniku. Porovnávají objem prostředků, kterými je možno platit, s objemem, který musí být zaplacen. Jednotlivé druhy likvidit se rozlišují podle likvidnosti majetkových položek dosazovaných do čitatele (Sedláček, 2007, s. 66). Ukazatelé využívají nejčastěji položky oběžných aktiv a krátkodobých cizích zdrojů, mezi které se řadí krátkodobé závazky, krátkodobé bankovní úvěry a finanční výpomoci (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 91).

Běžná likvidita

Ukazatel běžné likvidity udává, kolikrát jsou oběžná aktiva pokryta krátkodobými závazky. Hodnota ukazatele je citlivá na strukturu zásob držených podnikem, resp. na jejich reálné ocenění, vzhledem k jejich prodejnímu potenciálu. Důraz by měl být kladen rovněž na strukturu pohledávek, a to z hlediska jejich neplacení ve lhůtě nebo nedobytnosti. (Sedláček, 2007, s. 66). Ve výpočtu ukazatele by neměly figurovat neprodejné zásoby nepřispívající k likviditě podniku. (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 91-92).

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

Vzorec 8: Běžná likvidita

(Knápková, Pavelková, Šteker, 2017, s. 94)

Doporučená hodnota ukazatele běžné likvidity se pohybuje v rozmezí 1,5 – 2,5. V případě, že je hodnota oběžných aktiv totožná s obratem krátkodobých závazků, je podniková likvidita velmi riziková. „*Příliš vysoká hodnota ukazatele zase svědčí o zbytečně vysoké hodnotě čistého pracovního kapitálu a drahém financování*“ (Knápková, Pavelková, Šteker, s. 91-92).

Pohotová likvidita

Ukazatel pohotové likvidity by měl v ideálním případě nabývat hodnot v rozmezí 1 až 1,5. V případě, že hodnota ukazatele klesne pod 1, musí podnik při vyrovnávání se se svými závazky spoléhat na prodej svých zásob. Hodnota vyšší než 1,5 vypovídá o velkém objemu oběžných aktiv vázaných podnikem ve formě pohotových prostředků nesoucích pouze zanedbatelný nebo žádný úrok (Růčková, 2015, s. 56).

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{Oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

Vzorec 9: Pohotová likvidita

(Vochozka, 2012, s. 27)

V čitateli vzorce se vyskytují oběžná aktiva tvořená krátkodobými pohledávkami a krátkodobými cennými papíry (Sedláček, 2007, s. 67).

Okamžitá likvidita

Tento ukazatel zahrnuje pouze nejlikvidnější položky rozvahy a vypovídá o schopnosti podniku platit své právě splatné dluhy (Růčková, 2015, s. 55).

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{Peněžní prostředky} + \text{Ekvivalenty}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

Vzorec 10: Okamžitá likvidita

(Vochozka, 2012, s. 27)

Peněžní prostředky zahrnují peníze v hotovosti a na účtech, ekvivalenty pak volně obchodovatelné krátkodobé cenné papíry, splatné dluhy a šeky (Sedláček, 2007, s. 67). Doporučená hodnota ukazatele pro české prostředí se pohybuje v rozmezí 0,2 až 0,5. Pokud je hodnota vyšší svědčí to o špatném nakládání s finančními prostředky podniku (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 92).

1.7.3 Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity se zabývají využíváním aktiv podniku, resp. efektivitou jejich využití. Pro podnik je důležité, aby našel správnou míru množství aktiv, které drží. Přebytek aktiv způsobuje zvýšení nákladů a tím pádem také snižuje zisk podniku, naopak při nedostatku držených aktiv může podnik přicházet o nové příležitosti a v důsledku toho přicházet o případné výnosy (Sedláček, 2007, s. 60).

Obrat celkových aktiv

Ukazatel obratu celkových aktiv informuje o míře efektivnosti užívání celkových aktiv (Kislingerová, 2010, s. 108). „*Udává počet obrátek (tj. kolikrát se aktiva obrátí) za daný časový interval (za rok)*“ (Sedláček, 2007, s. 61). Pokud jsou aktiva využívána s nižší intenzitou, než počet obrátek určených oborovým průměrem, měl by se podnik pokusit o zvýšení svých tržeb nebo prodání svých aktiv (Sedláček, 2007, s. 61). Hodnota ukazatele by měla být vyšší než 1, pokud nepřihlížíme k odvětví, ve kterém se podnik realizuje (Kislingerová, 2010, s. 108).

$$\text{Obrat celkových aktiv} = \frac{\text{Roční tržby}}{\text{Aktiva celkem}}$$

Vzorec 11: Obrat celkových aktiv

(Vochozka, 2012, s. 24)

Obrat stálých aktiv

Obrat stálých aktiv přináší důležité informace pro rozhodování o nových investicích uvažovaných podnikem. Vypovídá o efektivnosti využití položek dlouhodobého majetku zahrnujícího budovy, stroje, dopravní prostředky apod. „*Udává, kolikrát se dlouhodobý majetek obrátí v tržby za rok*“ (Kislingerová, 2010, s. 108). Hodnota ukazatele může být ovlivněna mnoha faktory, a to odpisy aktiv a metodou jejich určování nebo správným oceněním majetku drženého podnikem, tyto činitele mohou zlepšit hodnotu ukazatele ve prospěch podniku (Kislingerová, 2010, s. 61).

$$\text{Obrat stálých aktiv} = \frac{\text{Roční tržby}}{\text{Stálá aktiva}}$$

Vzorec 12: Obrat stálých aktiv

(Vochozka, 2012, s. 24)

Obrat zásob

Ukazatel obratu zásob zaznamenává počet obrátek zásob, respektive kolikrát je daná položka zásob prodána a znovu naskladněna v průběhu sledovaného období (Kislingerová, 2010, s. 108). Vypovídací hodnota tohoto ukazatele je snížena tím, že pro jeho výpočet je využívána tržní hodnota zásob držených podnikem, tím může dojít k nadhodnocení reálné obrátky. Zásoby udávají stav pouze k danému okamžiku, zatímco tržby vypovídají o celoroční činnosti podniku, tento činitel také ovlivňuje relevantnost ukazatele. Vyšší hodnota ukazatele, než je oborový průměr svědčí o velmi nízké či žádné vázanosti prostředků v nelikvidních zásobách, naopak nižší hodnota vypovídá o přebytečných zásobách držených podnikem a tím pádem o umrtvení prostředků (Sedláček, 2007, s. 61-62).

$$\text{Obrat zásob} = \frac{\text{Roční tržby}}{\text{Zásoby}}$$

Vzorec 13: Obrat zásob

(Vochozka, 2012, s. 25)

Doba obratu zásob

Ukazatel vypovídá o době, po kterou jsou zásoby vázány v podniku, do jejich prodeje v případě zásob vlastní výroby nebo jejich spotřebování pro případ materiálu či surovin (Kislingerová, 2010, s. 109). „*U zásob výrobků a zboží je ukazatel rovněž indikátorem likvidity, protože udává počet dnů, za něž se zásoba promění v hotovost nebo pohledávku*“ (Sedláček, 2007, s. 62). Vysoká obratovost zásob, a naopak kratší doba jejich obratu, vypovídá o dobré situaci podniku, stále je však potřeba hledět na optimální množství zásob a obor, ve kterém podnik působí. (Růčková, 2015, s. 67).

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{Průměrné zásoby}}{\text{Denní spotřeba}}$$

Vzorec 14: Doba obratu zásob

(Vochozka, 2012, s. 25)

Doba splatnosti pohledávek

„Tento ukazatel vypovídá o tom, jak dlouho je majetek podniku vázán ve formě pohledávek, respektive za jak dlouho jsou pohledávky v průměru splaceny“ (Růčková, 2015, s. 67). Ideálním případem doby splatnosti pohledávek je běžná doba pro jejich zaplacení uváděná v konkrétních fakturách. Delší, než běžná doba splatnosti pohledávek podniku značí pozdní placení účtů ze strany obchodních partnerů, pokud má tato situace dlouhodobý trend, měl by podnik provést kroky vedoucí k urychlení inkasa pohledávek od problémových partnerů (Sedláček, 2007, s. 63).

$$\text{Doba splatnosti pohledávek} = \frac{\text{Pohledávky}}{\text{Denní tržby}}$$

Vzorec 15: Doba splatnosti pohledávek

(Vochozka, 2012, s. 25)

Doba obratu závazků

Ukazatel představuje dobu, respektive rychlost, se kterou podnik splácí své závazky (Růčková, 2015, s. 67-68). *„Obecně je možno konstatovat, že doba obratu závazků by měla být delší než doba obratu pohledávek, aby nebyla narušena finanční rovnováha ve firmě“* (Růčková, 2015, s. 68).

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{\text{Závazky}}{\text{Denní tržby}}$$

Vzorec 16: Doba obratu závazků

(Knápková, Pavelková, Šteker, 2017, s. 109)

1.7.4 Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti analyzují rizika hrozící podniku při určitém poměru a struktuře cizích zdrojů a vlastního kapitálu. Vyšší zadluženost podniku pro něj znamená také větší riziko, protože musí platebně schopný, bez ohledu na jeho prosperitu v určitém okamžiku. Pro podnik a jeho financování je však vhodné zapojit do něj také cizí zdroje, jsou totiž levnější než kapitál vlastní (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 84). *„Je to dáno skutečností, že úroky z cizího kapitálu snižují daňové zatížení podniku, protože úrok jako součást nákladů snižuje zisk, ze kterého se platí daně (tzv. daňový*

efekt)“ (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 85). Určení správné výše kapitálu potřebného pro podnik, ale především jeho správné složení jsou jednou z klíčových činností finančního řízení podniku (Růčková, 2015, s. 64).

Celková zadluženost

Celková zadluženost je naprosto základním ukazatelem zadluženosti. Platí pro něj, že čím nižší je podíl zapojení cizího kapitálu, tím nižší je také riziko hrozící věřitelům při likvidaci podniku (Růčková, 2015, s. 65). Doporučená hodnota ukazatele se však vyskytuje v rozmezí 30-60 %. Ideální hodnota se však může lišit v závislosti na odvětví, ve kterém podnik působí a jeho úrokové platební schopnosti (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 85-86).

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Celková aktiva}}$$

Vzorec 17: Celková zadluženost

(Knápková, Pavelková, Šteker, 2017, s. 88)

Koeficient samofinancování

Dalším ukazatelem zadluženosti je koeficient samofinancování používaný k měření poměru vlastního kapitálu k celkovým aktivům. Součet ukazatele celkové zadluženosti a tohoto ukazatele by se měl pohybovat kolem 1 (Růčková, 2015, s. 65).

$$\text{Koeficient samofinancování} = \frac{\text{Vlastní kapitál}}{\text{Celková aktiva}}$$

Vzorec 18: Koeficient samofinancování

(Růčková, 2015, s. 65)

Úrokové krytí

Popisuje zadluženost podniku prostřednictvím jeho schopnosti splácení úroků a podává tak důležité informace věřitelům. Jako doporučená je uváděna hodnota vyšší než 5. (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 87). „Za rozhraní investice a spekulace je považována hodnota ukazatele 3“ (Kislingerová, 2010, s. 111).

$$\text{Úrokové krytí} = \frac{EBIT}{\text{Nákladové úroky}}$$

Vzorec 19: Úrokové krytí

(Knápková, Pavelková, Šteker, 2017, s. 89)

Doba splácení dluhů

Ukazatel udává časový úsek, ve kterém je podnik schopen dostát svých závazků. Doporučenou horní mezí pro splácení dluhů je 3,5 roku, minimální hranice by potom neměla být nižší než 1 rok. V případě, že by doba splácení dluhů nedosahovala alespoň hranice jednoho roku, postrádalo by využívání dlouhodobých zdrojů opodstatnění (Kubíčková, Jindřichovská, 2015, s. 148).

$$\text{Doba splácení dluhu} = \frac{\text{Cizí zdroje} - \text{Rezervy}}{\text{Provozní CF}}$$

Vzorec 20: Doba splácení dluhů

((Knápková, Pavelková, Šteker, 2017, s. 90)

1.8 Strategická analýza podniku

Pro analýzu prostředí, ve kterém firma působí, byla vybrána SWOT analýza a Porterův pětifaktorový model konkurenčních sil, pomocí kterých vyhodnotíme například příležitosti naskýtající se podniku, hrozby či silné nebo slabé stránky jeho působnosti.

1.8.1 SWOT analýza

Při SWOT analýze dochází k identifikaci silných (Strenghts) a slabých (Weaknesess) stránek sledovaného subjektu, dále příležitostí (Opportunities) a hrozeb (Threats) Silné a slabé stránky činnosti podniku jsou odvozeny od jeho vnitřní situace. Příležitosti a hrozby se pak vztahují k externímu prostředí podniku a faktorům na něj působících. Všechny zjištěné faktory jsou zaznamenány do čtyřkvadrantové tabulky, kde jsou charakterizovány a následně ohodnoceny (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, s. 45).

Tabulka 2: Schéma SWOT analýzy

	Pomocné (k dosažení cíle)	Škodlivé (k dosažení cíle)
Vnitřní prostředí	Silné stránky (Strenghts)	Slabé stránky (Weaknesses)
Vnější prostředí	Příležitosti (Opportunities)	Hrozby (Threats)

(Zdroj: vlastní zpracování dle Kottler a Keller, 2007, s. 90)

1.8.2 Porterův pětifaktorový model

Pro analýzu mikroprostředí sledovaného podniku lze využít také tzv. Porterův model pěti konkurenčních sil, který nám umožňuje zjistit informace o odvětví a také o jeho případných hrozbách pro podnik (Porter, cit. V Management Mania, ©2016).



Obrázek 1: Porterův pětifaktorový model
(Zdroj: Managementmania.com)

Na obrázku č. 1 můžeme sledovat aktéry mikroprostředí podniku, kteří jej mohou svojí působností přímo či nepřímo ovlivňovat, případně také předpovídat možná rizika plynoucí z jejich činnosti. Podnik by se měl věnovat sledování svých konkurentů na trhu, zaměřuje se především na výši jejich cen, portfolio služeb či výrobků. V případě potenciálních konkurentů se podnik zabývá bariérami vstupu na trh a analyzuje vyjednávací sílu dodavatelů a zákazníků. Posledním prvkem, který model znázorňuje, jsou substituty, těmi jsou výrobky nebo služby podniku, které jsou alespoň z části schopny nahradit daný výrobek či službu (Porter, cit. Management Mania, ©2016).

1.9 Bonitní a bankrotní modely

Bonitní a bankrotní modely slouží k popisu finančního zdraví firmy pomocí jediné číselné charakteristiky. Liší se však svým účelem, zatímco bankrotní modely slouží k informování o bankrotním riziku sledované firmy, bonitní modely srovnávají podniky v rámci jednoho podnikatelského odvětví se zaměřením na jejich finanční zdraví, určují tedy, zda lze podnik považovat za dobrý či špatný (Růčková, 2015, s. 77).

1.9.1 Aspekt Global Rating

Aspekt Global Rating je bonitní model vytvořený přímo pro české prostředí, vyjadřuje tedy situaci českých podniků v tuzemských podmínkách. Posuzuje především provozní stránku firemního působení. Pro analýzu finanční situace podniku model využívá sedm vybraných ukazatelů, a to rentabilitu, zadluženost, likviditu, aktivitu a produktivitu vybraného podniku. Pro výpočet ratingu podniku jsou využívány také poměrové ukazatele, dále ukazatele upravené nebo ukazatele vytvořené přímo pro účel tohoto modelu. Na rozdíl od jiných ratingových modelů nezahrnuje kvalitativní znaky a ratingová známka daného podniku se odvíjí pouze od zjištěných hodnot ukazatelů (Kubičková, Jindřichovská, 2015, s. 265).

Tabulka 3: Aspekt Global Rating – Vzorce pro výpočet

Ukazatel	Mez		Vzorec pro výpočet
	Dolní	Horní	
Provozní marže	-0,5	2	$(\text{provozní VH} + \text{odpisy}) / \text{tržby z prodeje výrobků a služeb}$
ROE	-0,5	2	$\text{VH za běžné období} / \text{vlastní kapitál}$
Krytí odpisů	0	2	$(\text{provozní VH} + \text{odpisy}) / \text{odpisy}$
Pohotová likvidita	0	1	$(\text{krátkodobý finanční majetek} + (\text{krátkodobé pohledávky} \times 0,7)) / \text{krátkodobé závazky}$
Kvóta vlastního kapitálu	0	1,5	$\text{vlastní kapitál} / \text{celková aktiva}$
Provozní rentabilita aktiv	-0,3	1	$(\text{provozní VH} + \text{odpisy}) / \text{celková aktiva}$
Obrat celkových aktiv	0	0,5	$\text{tržby z prodeje výrobků a služeb} / \text{aktiva celkem}$

(Zdroj: vlastní zpracování dle Kubičková, Jindřichovská, 2015, s. 266)

Pro dosažení konečného výsledku modelu jsou hodnoty jednotlivých ukazatelů hodnoceny devítibodovou stupnicí. Jednotlivé stupně finanční situace podniku jsou značeny písmeny, která vidíme v tabulce č. 4. (Kubíčková, Jindřichovská, 2015, s. 265-267).

Tabulka 4: Aspekt Global Rating – Hodnotící stupnice

Dolní mez	Horní mez	Známka	Slovní zhodnocení
8,5	10	AAA	Hospodaření podniku je optimální a blíží se ideálnímu stavu.
7	8,5	AA	Podnik disponuje silným finančním zdravím a jeho hospodaření na velmi dobré úrovni.
5,75	7	A	Podnik je finančně zdravý a jeho činnost je stabilní, nemá však rezervy v rentabilitě a likviditě.
4,75	5,75	BBB	Činnost podniku je stabilní a průměrná.
4	4,75	BB	Podnik hospodaří průměrně, ale jeho finanční zdraví má rezervy.
3,25	4	B	V činnosti podniku se vyskytují problémy a rezervy, které je třeba pečlivě monitorovat.
2,5	3,25	CCC	Hospodaření podniku je podprůměrné, rentabilita i likvidita vyžadují ozdravení.
1,5	2,5	CC	Hospodaření podniku je na špatné úrovni a disponuje krátkodobými i dlouhodobými problémy.
0	1,5	C	Podnik se nachází na pokraji bankrotu, čelí rizikům a trpí častými krizemi.

(Vlastní zpracování dle Kubíčková, Jindřichovská, 2015, s. 266)

1.9.2 Kralickův Quick test

Model zahrnuje skupiny ukazatelů vypovídajících o finanční situaci podniku, resp. o jeho stabilitě, likviditě, rentabilita a dosaženém hospodářském výsledku a vychází z údajů uvedených v rozvaze či výkazu zisku a ztráty. Z potenciálních hodnot každého ukazatele je vytvářena hodnotící stupnice, na jejímž základě je podniku přidělována známka. Pro výpočet se užívají ukazatele, které jsou nejvíce odolné vůči vnějším vlivům. Celková hodnota se odvíjí od průměrné známky ze všech ukazatelů. Ukazatele jsou členěny na dvě skupiny a díky tomu je možné hodnotit každou oblast odděleně (Kubíčková, Jindřichovská, s. 253-256). „*Hodnocení finanční stability*

je prováděno na základě průměrů bodů získaných za kvótu vlastního kapitálu a doby splácení dluhů z cash flow, hodnocení výnosové situace na základě průměrů bodů získaných za ukazatel cash flow v tržbách a rentabilitu aktiv“ (Kubíčková, Jindřichovská 2015, s. 254).

Hodnotící stupnici jednotlivých dílčích ukazatelů Kralickova Quick Testu můžeme vidět v tabulce č. 5.

Tabulka 5: Kralický Quick Test – Hodnotící stupnice

Ukazatele finanční stability	Vzorec pro výpočet	Hodnota ukazatele	Bodové hodnocení
R1	Vlastní kapitál / Aktiva celkem	0,3 a více	4
		0,2-0,3	3
		0,1-0,2	2
		0,0-0,1	1
		0	0
R2	Cizí zdroje - Peněžní prostředky / Cash flow	3 a méně	4
		3,0-5,0	3
		5,0-12,0	2
		12,0-30,0	1
		30 a více	0
Ukazatele rentability	Vzorec pro výpočet	Hodnota ukazatele	Bodové hodnocení
R3	EBIT / Aktiva celkem	0,15 a více	4
		0,12-0,15	3
		0,08-0,12	2
		0,00-0,08	1
		0,0 a méně	0
R4	Cash flow / Výkony	0,1 a více	4
		0,08-0,1	3
		0,05-0,08	2
		0,00-0,05	1
		0,00 a méně	0

(Vlastní zpracování dle Kubíčková, Jindřichovská, 2015, s. 254)

Pokud sledovaný podnik dosáhne v Kralickově Quick testu hodnoty vyšší než 3, vypovídá to o jeho dobré finanční situaci a bonitě. Podnik se naopak potýká s problémy ve finančním hospodaření, pokud je jeho výsledná hodnota testu nižší než 1.

V intervalu od 1 do 3 se pak nachází „šedá zóna“, kdy finanční situace podniku nelze jednoznačně popsat (Kubíčková, Jindřichovská, 2015, s. 255).

1.9.3 Altmanovo Z-Score

Jedná se o jeden z nejznámějších a zároveň nejpoužívanějších bankrotních modelů. Skládá se z pěti dílčích ukazatelů, které se spočtou následovně:

$$X_1 = (\text{Oběžná aktiva} - \text{krátkodobé cizí zdroje} / \text{aktiva})$$

$$X_2 = (\text{Nerozdělený zisk} / \text{aktiva})$$

$$X_3 = (\text{EBIT} / \text{aktiva})$$

$$X_4 = (\text{Tržní hodnota vlastního kapitálu} / \text{cizí zdroje})$$

$$X_5 = (\text{Tržby} / \text{aktiva})$$

Pro výpočet Z-Score jsem využil verzi rovnice, která je upravena pro společnosti s ručením omezeným. Platí tedy:

$$Z (s. r. o.) = 0,717 X_1 + 0,847 X_2 + 3,107 X_3 + 0,42 X_4 + 0,998 X_5$$

Vzorec 21: Altmanovo Z-Score

(Kalouda, 2017, s. 81)

Pokud je hodnota Z-Score vyšší než 2,99 vypovídá to o uspokojivé finanční situaci sledovaného podniku, naopak pokud má Z-Score hodnotu nižší nebo rovnající se 1,81, naznačuje možné finanční problémy podniku. V případě, že se hodnota vyskytuje v rozmezí od 1,81 do 2,99, nelze vývoj finanční situace podniku jednoznačně predikovat (Kalouda, 2017, s. 80-81).

1.9.4 Index IN05

Index IN05 je bankrotním modelem sestaveným přímo pro české podmínky, jehož autory jsou manželé Neumaierovi. Tento model tvoří šest dílčích ukazatelů, jejichž hodnoty získáme následovně:

$$A = (\text{celkový kapitál} / \text{cizí kapitál})$$

$$B = (EBIT / \text{nákladové úroky})$$

$$C = (EBIT / \text{celkový kapitál})$$

$$D = (\text{celkové výnosy} / \text{celkový kapitál})$$

$$E = (\text{oběžná aktiva} / \text{krátkodobé závazky})$$

Dílčí hodnoty jednotlivých ukazatelů jsou posléze dosazovány do následující rovnice:

$$IN05 = 0,13 \times A + 0,04 \times B + 3,97 \times C + 0,21 \times D + 0,09 \times E$$

Vzorec 22: Index IN05

(Kalouda, 2017, s. 86)

V případě, že se výsledná hodnota Indexu IN05 pohybuje nad hranicí 1,6 lze konstatovat, že sledovaný podnik je v uspokojivé situaci a není kandidátem bankrotu. Pokud se hodnota indexu nachází v rozmezí od 0,9 do 1,6 nelze přesně označit finanční situaci podniku, protože se vyskytuje v tzv. „šedé zóně“. Poslední možností je hodnota ukazatele nižší než 0,9, která značí ohrožení sledovaného podniku finančními problémy (Kalouda, 2017, s. 85-87).

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Analytická část práce bude zaměřena na sledovanou společnost AUTOMARKET TRUCKS s.r.o. Budou uvedeny základní informace o společnosti, její historii, předmětu její podnikatelské činnosti, struktuře či náplni působení. Na základě účetních výkazů bude nejprve provedena analýza absolutních ukazatelů, dále pak rozdílových a následně ukazatelů poměrových. Pro analýzu využiji finančních výkazů z let 2013 až 2017. Pro strategickou analýzu bude využita SWOT analýza a Porterův pětifaktorový model. V závěru této části práce bude činnost společnosti podrobena analýze pomocí bonitních a bankrotních modelů.

2.1 Základní identifikační údaje o společnosti

Obchodní jméno:	AUTOMARKET TRUCKS s.r.o.
Sídlo společnosti:	Lidická 1005/23b, 602 00 Brno – Veverí
Zapsána:	Obchodní rejstřík Krajského soudu v Brně
Datum zápisu:	5. ledna 2011
Předmět podnikání:	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
Identifikační číslo:	29261392
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Základní kapitál:	200 000 Kč
Jednatelé:	Ing. Božetěch Kaňa, Martin Vaniček
Společníci:	Ing. Božetěch Kaňa, Martin Vaniček



Obrázek 2: Logo společnosti
(Zdroj: interní materiály společnosti)

2.2 Představení společnosti

Hlavním předmětem činnosti společnosti AUTOMARKET TRUCKS s.r.o. je obchod se zánovní či použitou dopravní technikou a nákladními vozy. Na trhu působí od začátku roku 2011, kdy byla zapsána do obchodního rejstříku Krajského soudu v Brně pod názvem KANA TRUCKS s.r.o. V roce 2013 však došlo k transformaci názvu do současné podoby AUTOMARKET TRUCKS s.r.o. Provozovna společnosti se od roku 2016 nachází v Holubicích, nedaleko Brna.

Firma je v obchodním rejstříku vedena jako společnost s ručením omezeným. Jedinými jednatelem a zároveň společníky jsou Ing. Božetěch Kaňa a Martin Vaníček, tvořící také statutární orgán společnosti. Oba společníci přispěli stejným vkladem do základního kapitálu, a to 100 000 Kč. Každý tedy disponuje obchodním podílem ve výši 50%. Práva a povinnosti obou společníků jsou upraveny na základě Zákona č. 513/1991 Sb., obchodního zákoníku.

2.2.1 Předmět podnikání a portfolio služeb

Předmětem podnikání firmy dle živnostenského zákona č. 455/1991 Sb. jsou výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3. Firma svoji orientaci směřuje především na trh se stavebními stroji, jakými jsou například sklápěče, mixy, betonpumpy, nosiče kontejnerů apod. Dále také na trh s komunální technikou, kde jsou hlavními body zájmu vozy pro kontejnerový svoz odpadů, speciály pro zimní údržby či úklidové speciály. Nejčastěji firma prodává ojeté vozy se stářím do pěti let nebo i starší udržované vozy.

Do portfolio služeb, které firma nabízí, patří:

- prodej,
- výkup,
- zakázkový dovoz,
- komisní prodej,
- export,
- financování nákupu (leasing, úvěr),
- pronájem vozidel,
- zprostředkování pojištění.

2.2.2 Zaměstnanci společnosti

Firma v současné době interně zaměstnává 6 lidí. Kromě obou společníků společnost zaměstnává jednoho obchodního zástupce, starajícího se o předvádění vozidel zákazníkům a prodej. Dále společnost zaměstnává tři techniky, jejichž náplň práce tvoří příprava vozidel k prodeji, péče o technický stav vozidel a jejich přeprava.

Celý chod společnosti zajišťují společníci Martin Vaníček a Božetěch Kaňa, kteří ve většině aktivit spojených s řízením společnosti spolupracují (péče o zákazníky, marketing apod.). Společnost si pro některé činnosti najímá i externí pracovníky. V oblasti správy webových stránek, administrativy nebo zadávání inzerce společnost poskytuje možnost uplatnění studentům formou brigád. Dále si firma najímá bezpečnostní agenturu zajišťující zabezpečení areálu společnosti, dále celního deklaranta nebo účetní.

2.2.3 Obchodní situace

Společnost se snaží získávat své zákazníky především v České republice. Potenciálními zákazníky jsou firmy podnikající v oblasti nákladní dopravy, stavebnictví či údržby. Firma se při svém podnikání zaměřuje hlavně na menší společnosti či dopravce, od kterých vykupuje starší dopravní techniku a zároveň se snaží o prodej novějších nákladních automobilů, strojů či souprav těmto subjektům.

Trh s dopravní je všeobecně trhem velmi rozšířeným a pohybují se na něm podnikatelé nebo společnosti z celého světa. Mezi zákazníky společnosti tedy patří nejen klienti z České republiky, ale také zemí Evropské unie (Polsko, Slovensko, Rumunsko, Chorvatsko apod.), republik bývalého Sovětského svazu (Kazachstán, Uzbekistán, Ázerbájdžán apod.) nebo také Afriky (Maroko, Burkina Faso apod.).

V loňském roce byli nejčastějšími zákazníky firmy klienty z České republiky (78 vozů či strojů), dále klienti z Polska (18), Slovenska (11) a Rumunska (9).

2.2.4 Konkurence

Soupeřící subjekty společnosti obecně představují obchodníci s dopravní technikou, autorizovaní dealeři nové dopravní techniky, ale také dopravci, kteří se snaží prodat své vozy sami. V oblasti tuzemského trhu operuje zhruba dvanáct konkurentů podobného rozsahu (LOSL s.r.o., TIR CENTRUM s.r.o., TIRBAZAR, Pro Resale, a.s.). Na zahraničních trzích, kde se společnost taktéž realizuje, působí velké množství subjektů tvořících firmě konkurenci. Namátkou jsou to například německé společnosti Gassmann GmbH, Margaritis Trucks GmbH, Kornprobst GmbH, nizozemský Kleyn Trucks B. V., polský Truckport Sp. z o. o. nebo slovenští Slovak Finance s.r.o. a Truck Trans Trade s.r.o.

2.3 Analýza absolutních ukazatelů

V této kapitole bude provedena horizontální a vertikální analýza rozvahy v období 2014-2018. Užitím absolutních ukazatelů zjistíme meziroční změny aktiv a pasiv firmy, a to v absolutním i relativním pojetí.

2.3.1 Horizontální analýza aktiv

Prostřednictvím této analýzy zjistíme vývoj jednotlivých položek aktiv podniku ve sledovaném období.

Tabulka 6: Horizontální analýza aktiv společnosti

Položka aktiv/rok	2013/2014		2014/2015		2015/2016		2016/2017	
	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč
Aktiva celkem	220,77	7228	74,35	7807	11,11	2035	-0,31	-63
Dlouhodobý majetek	104,73	997	27,04	527	46,97	1163	-54,05	-1967
DNM	-	89	-19,10	-17	-23,61	-17	-29,09	-16
DHM	95,38	908	29,25	544	49,08	1180	-54,44	-1951
DFM	0	0	0	0	0	0	0	0
Oběžná aktiva	274,42	6040	84,46	6960	2,86	434	15,39	2406
Zásoby	368,45	5243	68,11	4540	17,51	1962	4,28	564
Dlouhodobé pohledávky	0	0	0	0	0	0	0	0
Krátkodobé pohledávky	58,97	230	466,94	2895	-59,83	-2103	70,96	1002
Krátkodobý finanční majetek	146,13	567	-49,74	-475	119,79	575	79,62	840
Časové rozlišení	157,85	191	102,88	321	69,19	438	-46,87	-502

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů)

Během sledovaného období se množství aktiv pravidelně měnilo a mělo rostoucí trend, výjimkou byl poslední sledovaný rok 2017, kdy oproti předešlému sledovanému roku

došlo k úbytku celkových aktiv o 0,31 %. Ve všech ostatních letech docházelo k nárůstu celkových aktiv, nejvyšší zvýšení podnik pocítil v roce 2014, kdy se jeho celková aktiva zvýšila o 220,77 % oproti roku 2013. V prvních třech sledovaných obdobích docházelo také k přírůstku dlouhodobého majetku. K nejznačnějšímu navýšení došlo hned v prvním sledovaném období o to 104,73 %, konkrétně 997 tis. Kč. Největší absolutní přírůstek dlouhodobého majetku podnik zaznamenal v roce 2016, kdy se zvýšil o 1163 tis. Kč. Naopak poslední sledovaný rok byl jediným, kdy došlo k poklesu dlouhodobého majetku, když oproti roku 2016 došlo k úbytku 1967 tis. Kč, procentuelně pak o 54,05 %.

Oběžná aktiva podniku měla ve všech sledovaných letech vzrůstající tendenci. Největší nárůst byl opět zaznamenán v roce 2014, kdy se zvýšila o 274,42 % oproti předchozímu roku. Během následujícího sledovaného období došlo ke zpomalení růstu hodnoty oběžných aktiv, když se meziročně zvýšila o 84,46 %. V časovém úseku mezi lety 2015 a 2016 oběžná aktiva podniku narostla pouze o 2,86 %, což bylo způsobeno snížením objemu krátkodobých pohledávek podniku, v posledním analyzovaném období pak oběžná aktiva vzrostla o 15,39 %, číselně tedy o 2406 tis. Kč.

Krátkodobé pohledávky měly rostoucí trend, jedinou výjimkou bylo už zmíněné období mezi lety 2015 a 2016, kdy se snížily o 59,83 %, konkrétně 2103 tis. Kč. Největší nárůst naopak krátkodobé pohledávky zaznamenaly ve druhém sledovaném období, kdy se jejich hodnota zvýšila o 2895 tis. Kč, procentuelně o 466,94 %.

V oblasti časového rozlišení docházelo k výrazným změnám, v prvních třech sledovaných obdobích docházelo k růstu, v prvním o 157,85 %, v druhém o 102,88 % a v třetím pak o 69,19 %. V posledním sledovaném období mezi lety 2016 a 2017 došlo k jedinému poklesu, a to o 46,87 %. Změny v této oblasti však neměly velký vliv na celkovou změnu výše aktiv.

Analýza pasiv

V této analýze budou sledování podléhat jednotlivé položky pasiv podniku. Porovnání bude provedeno meziročně, stejně jako při analýze aktiv.

Tabulka 7: Horizontální analýza pasiv společnosti

Položka pasiv/rok	2013/2014		2014/2015		2015/2016		2016/2017	
	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč
Pasiva celkem	220,77	7228	74,35	7808	11,11	2035	-0,31	-63
Vlastní kapitál	114,35	757	235,31	3339	33,54	1596	-9,03	-574
Základní kapitál	0	0	0	0	0	0	0	0
Kapitálové fondy	0	0	0	0	0	0	0	0
Fondy ze zisku	0	0	0	0	0	0	0	0
VH minulých let	28,05	101	164,21	757	274,22	3340	13,05	595
VH běžného účetního období	649,50	656	341,08	2582	-52,20	-1743	-73,31	-1170
Cizí zdroje	245,16	6281	52,93	4681	3,39	458	3,54	495
Rezervy	0	0	0	0	0	0	0	0
Dlouhodobé závazky	-	725	102,21	741	62,62	918	-90,23	-2151
Krátkodobé závazky	-52,94	-1269	17,11	193	777,97	10277	22,81	2646
Časové rozlišení	380,00	190	-88,33	-212	-67,86	-19	177,78	16

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů)

Vývoj celkových pasiv podniku má stejně jako v případě aktiv vzrůstající tendenci, s výjimkou roku 2017, kdy oproti předchozímu roku došlo k poklesu o 0,31 %, tedy stejně jako u celkových aktiv. Pokud by byl tento trend jiný, než v případě aktiv, značilo by to nesprávnost podnikové rozvahy. Vlastní kapitál společnosti AUTOMARKET TRUCKS s.r.o. se s výjimkou roku 2017, kdy klesl o 9,03 %, neustále zvyšoval. V prvním sledovaném období zaznamenal nárůst o 114,35 %, mezi lety 2014

a 2015 došlo k nárůstu vlastního kapitálu podniku o 235,31 % a v období následujícím pak o 33,54. Výsledek hospodaření běžného účetního období se v průběhu sledovaného období výrazně měnil. Zatímco v prvním sledovaném období a obdobím mezi lety 2014 a 2015 došlo k jeho nárůstu o 649,50 %, respektive 341,08 %, v následujících dvou obdobích už meziročně klesal o 52,20 % a 73,31 %. Největší absolutní změna proběhla v roce 2015, kdy se zvýšil oproti předchozímu roku 2582 tis. Kč.

Využití cizích zdrojů se zvyšovalo ve všech sledovaných obdobích. V roce 2014 se oproti roku 2013 zvýšilo jejich využití oproti předešlému roku o 245,16 %, číselně pak o 6281 tis. Kč. Markantnější zvýšení nastalo už pouze v následujícím období, kdy se využití cizích zdrojů zvýšilo o 52,93 %, číselně tedy o 4681 tis. Kč. V časovém úseku mezi lety 2015 a 2016 a 2016 a 2017 už stoupalo využití cizích zdrojů pozvolně, a to o 3,39 %, respektive o 3,54 %.

Hodnoty časového rozlišení vykazovaly vysoké relativní změny. V prvním sledovaném období se zvýšilo o 380,00 %, v následujících dvou obdobích se snižovalo a v posledním zaznamenalo zvýšení o 177,78 %, celkově však o 16 tis. Kč. Tyto změny tedy nijak zásadně neovlivňovaly celkovou výši pasiv.

2.3.2 Vertikální analýza

Analýza aktiv

Prostřednictvím tohoto typu analýzy získáme přehled o poměru zastoupení jednotlivých položek aktiv na jejich celkové hodnotě.

Tabulka 8: Vertikální analýza aktiv společnosti

Položka aktiv/rok	Podíl na celkových aktivech (v %)				
	2013	2014	2015	2016	2017
Aktiva celkem	100	100	100	100	100
Dlouhodobý majetek	29,08	18,55	13,52	17,89	8,24
Dlouhodobý nehmotný majetek	0	0,84	0,39	0,27	0,19
Dlouhodobý hmotný majetek	29,08	17,71	13,13	17,61	8,05
Dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0	0
Oběžná aktiva	67,22	78,47	83,02	76,85	88,95
Zásoby	43,46	63,47	61,20	64,72	67,71
Dlouhodobé pohledávky	0	0	0	0	0
Krátkodobé pohledávky	11,91	5,90	19,20	6,94	11,90
Krátkodobý finanční majetek	11,85	9,10	2,62	5,19	9,34
Časové rozlišení	3,70	2,98	3,46	5,26	2,81

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů)

Procentuální rozbor aktiv podniku nám odhalil, že největší část aktiv podniku je uložena v zásobách, což odpovídá podnikovému zaměření. S výjimkou roku 2013, kdy zásoby tvořily 43,46 % aktiv, byly v zásobách vázány téměř dvě třetiny podnikových aktiv. Další významnou část aktiv tvořil dlouhodobý hmotný majetek, který pokrýval téměř celou hodnotu dlouhodobého majetku. Nejvýznamnější podíl měl v roce 2013, kdy tvořil 29,08 % podnikových aktiv, naopak nejméně ho bylo v roce 2017, kdy tvořil 8,05 % aktiv.

Oběžná aktiva měla ve všech sledovaných obdobích významný podíl na celkových aktivech podniku, jejich podíl v pěti sledovaných letech nikdy neklesl pod 67,22 %, naopak v roce 2017 představovala 88,95 % podnikových aktiv. Podstatnou část aktiv tvořily také krátkodobé pohledávky, jejichž podíl se v analyzovaném období měnil. V roce 2013 tvořily 11,91 % podnikových aktiv, v roce 2014 5,90 %, v roce

následujícím se jejich podíl zvýšil na 19,20 %, v následujícím roce pak klesl na 6,94 % a v posledním sledovaném období tvořil 11,90 % aktiv podniku.

Další analyzovanou položkou aktiv byl krátkodobý finanční majetek, jehož podíl byl nejvyšší v roce 2013, a to 11,85 %, nejnižší pak v roce 2015, kdy představoval 2,62 % celkových aktiv. V letech 2014 a 2017 tvořil krátkodobý finanční majetek 9,10 %, respektive 9,34 % podnikových aktiv, v roce 2016 pak 5,19 %.

Časové rozlišení nevykazovalo ve sledovaných letech výrazné změny. Největší změna proběhla v posledním roce, kdy došlo ke snížení oproti roku 2016 o 2,45 %.

Analýza pasiv

Vertikální analýza pasiv informuje o zdrojích financování podniku, tedy jaký je podíl zastoupení vlastního kapitálu nebo cizích zdrojů.

Tabulka 9: Vertikální analýza pasiv společnosti

Položka pasiv/rok	Podíl na celkových pasivech (v %)				
	2013	2014	2015	2016	2017
Pasiva celkem	100	100	100	100	100
Vlastní kapitál	20,22	13,51	25,99	31,23	28,50
Základní kapitál	6,14	1,91	1,10	0,99	0,99
Kapitálové fondy	0	0	0	0	0
Fondy ze zisku	0	0	0	0	0
VH minulých let	11,00	4,39	6,65	22,40	25,41
VH běžného účetního období	3,08	7,21	18,24	7,84	2,10
Cizí zdroje	78,25	84,20	73,86	68,72	71,38
Rezervy	0	0	0	0	0
Dlouhodobé závazky	0	6,90	8,01	11,72	1,15
Krátkodobé závazky	78,25	10,74	7,21	57,00	70,23
Časové rozlišení	1,53	2,29	0,15	0,05	0,12

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů)

Vertikální rozbor pasiv znázorňuje, že hlavním zdrojem financování podnikových aktivit jsou cizí zdroje. V druhém sledovaném roce tvořily dokonce 84,20 % celkových pasiv, v následujících třech letech se jejich podíl liší pouze v řádu procentních jednotek, v roce 2015 představovaly 73,86 % pasiv podniku, v roce 2016 68,72 % a v roce 2017 pak 71,38 %. V roce 2018, který není v tabulce č. 9 uveden, firma snížila využívání

cizích zdrojů, když tvořily 48,26 %. Ruku v ruce s podílem cizích zdrojů na celkových pasivech jde vlastní kapitál, ten v roce 2014 představoval pouze 13,51 % hodnoty celkových pasiv, naopak nejvíce podnik vlastního kapitálu využíval v roce 2016, kdy jeho podíl představoval 31,23 %. Výsledek hospodaření běžného účetního období měl nejvyšší podíl v roce 2015, kdy dosáhl 18,24 % celkových pasiv, nejnižší byl v roce 2017, kdy představoval pouze 2,10 % pasiv podniku.

Podíl dlouhodobých závazků na celkových pasivech společnosti AUTOMARKET TRUCKS s.r.o. se v průběhu sledování nijak výrazně neměnil, jediná výraznější změna se udála v roce 2017, kdy se podíl dlouhodobých závazků oproti předešlému roku snížil o 10,57 % a v roce 2014, kdy se meziročně zvýšil o 6,90 %.

Zajímavé bylo sledování krátkodobých závazků, které v roce 2013 tvořily 78,25 % podnikových pasiv. V letech 2014 a 2015 však tvořily pouze 10,74 %, respektive 7,21 % celkových pasiv podniku, v následujících letech však došlo k razantnímu zvýšení jejich podílu, když v roce 2016 tvořila 57,00 % celkových pasiv a v roce 2017 pak dokonce 70,23 %. V roce 2018, který v tabulce není uveden, došlo k poklesu, když podíl krátkodobých závazků činil 42,47 %.

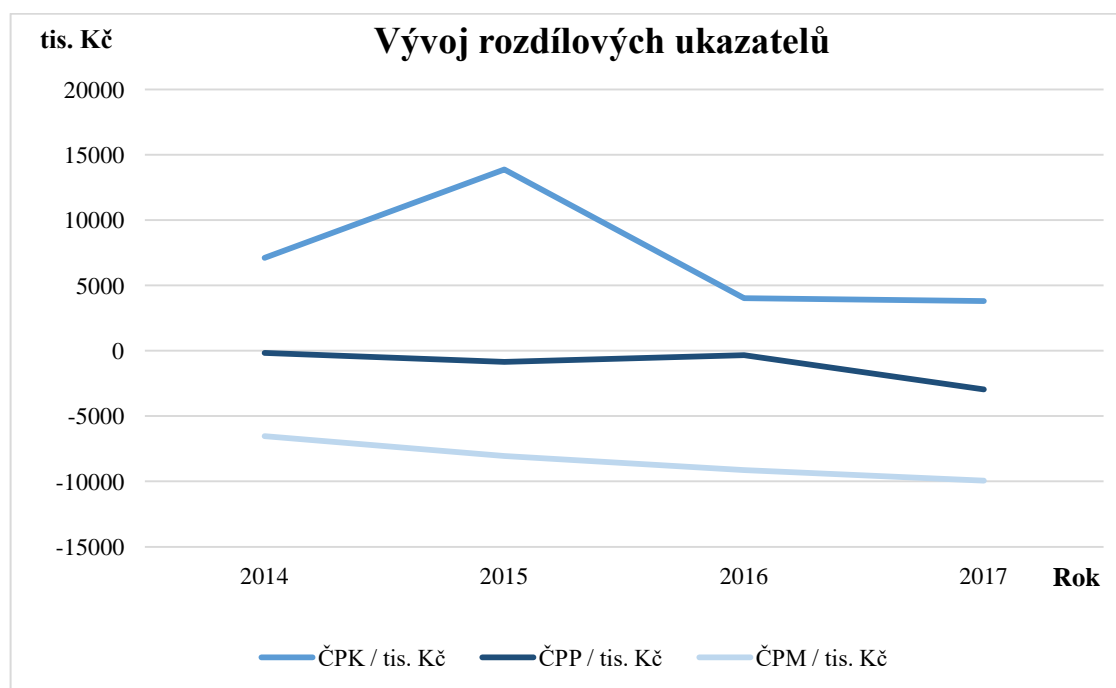
2.4 Analýza rozdílových ukazatelů

Mezi rozdílové ukazatele spadají ukazatel čistého pracovního kapitálu (ČPK), ukazatel čistých pohotových prostředků (ČPP) a ukazatel čistého peněžního majetku (ČPM). Pomocí ukazatele čistého pracovního kapitálu, získáváme informace o tom, kolik finančních prostředků podniku zbude po uhrazení všech závazků. Vybrané rozdílové ukazatele byly vypočteny pro roky 2014 až 2017.

Tabulka 10: Analýza rozdílových ukazatelů 2014-2017

Rok	2014	2015	2016	2017
ČPK / tis. Kč	7113	13880	4037	3797
ČPP / tis. Kč	-173	-841	-343	-2950
ČPM / tis. Kč	-6543	-8063	-9131	-9935

(Zdroj: vlastní zpracování dle účetních výkazů)



Graf 1: Vývoj rozdílových ukazatelů (Zdroj: vlastní zpracování)

Čistý pracovní kapitál

Ukazatel ČPK nabýval ve všech sledovaných letech kladných hodnot, což svědčí o dobré platební schopnosti podniku. V roce 2014 činila hodnota ČPK 7113 tis. Kč, v následujícím roce byla jeho hodnota nejvyšší, když představoval 13880 tis. Kč.

V letech 2016 a 2017 došlo k poklesu hodnoty ukazatele důsledkem zvýšení objemu krátkodobých závazků podniku. V roce 2016 nabýval hodnoty 4037 tis. Kč, v posledním sledovaném roce pak 3797 tis. Kč.

Čisté pohotové prostředky

Ukazatel čistých pohotových prostředků monitoruje okamžitou likviditu, sleduje tedy finanční prostředky podniku, které jsou rychle přeměnitelné na peníze. Po celé sledované období ukazatel nabýval záporných hodnot. V roce 2014 to bylo -173 tis. Kč, v roce 2016 hodnota ukazatele činila -841 tis. Kč. V následujícím roce měl ukazatel ČPP hodnotu -343 tis. Kč. Nejvíce záporný byl ukazatel v posledním sledovaném roce, kdy představoval -2950 tis. Kč, příčinou bylo opět zvýšení objemu krátkodobých závazků.

Čistý peněžní majetek

Ukazatel čistého peněžního majetku je určitým kompromisem mezi ukazateli ČPK a ČPP. Ukazatel vykazuje po celé sledované období záporné hodnoty. V roce 2014 činil -6543 tis. Kč. V následujícím roce se hodnota ukazatele snížila na -8063 tis. Kč. Sestupný trend pokračoval i ve dvou dalších sledovaných letech, když v roce 2016 představoval -9131 tis. Kč a v posledním sledovaném roce -9935 tis. Kč, kdy došlo ke zvýšení oběžných aktiv, avšak krátkodobé závazky byly nejvyšší za sledované období.

2.5 Analýza poměrových ukazatelů

Mezi poměrové ukazatele patří ukazatele rentability, likvidity, aktivity a zadluženosti. Všechny druhy ukazatelů byly spočteny za roky 2014 až 2017 a následně popsány jejich výsledné hodnoty.

2.5.1 Ukazatele rentability

Ukazatele rentability slouží ke zhodnocení celkové efektivnosti činnosti podniku. Informují nás o zisku připadajícím na jednotku toho, co podrobujeme měření. V rámci této části práce zjistíme rentabilitu vložených aktiv (ROA), vlastního kapitálu (ROE), investovaného kapitálu (ROI) a tržeb (ROS). Výsledné hodnoty ukazatelů rentability jsou uvedeny v níže umístěné tabulce č. 11.

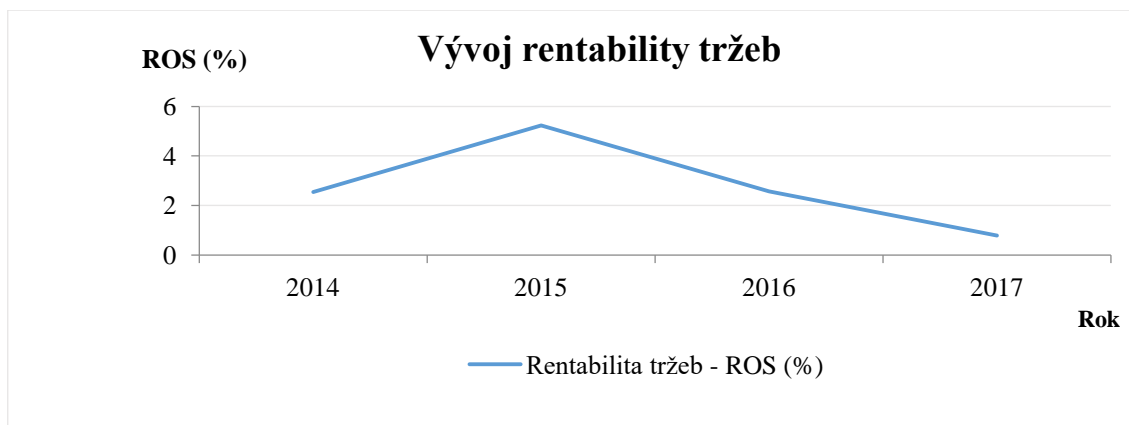
Tabulka 11: Analýza ukazatelů rentability 2014-2017

Ukazatele rentability/rok	2014	2015	2016	2017
Rentabilita tržeb - ROS (%)	2,55	5,23	2,57	0,78
Rentabilita celkového kapitálu - ROA (%)	11,84	23,59	10,74	3,78
Rentabilita vlastního kapitálu - ROE (%)	64,62	85,54	30,28	8,25
Rentabilita investovaného kapitálu - ROI (%)	8,94	22,26	9,50	2,35

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů)

Rentabilita tržeb – ROS

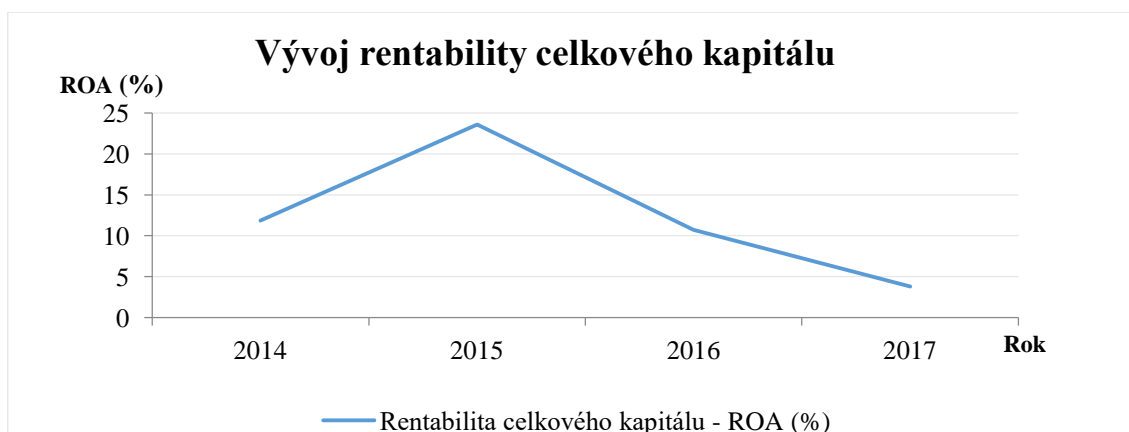
Ukazatel vyjadřuje ziskovou marži, neboli kolik % ze zisku náleží 1 Kč tržeb. Hodnoty tohoto ukazatele se vyskytují v rozmezí od 0,78 % do 5,23 %. Nejvyšší hodnoty nabyl v roce 2015, kdy jeho hladina činila 5,23 % a nacházel se tak o více než dva procentní body nad oborovým průměrem, v letech 2014 a 2016 byly výsledné hodnoty téměř totožné, avšak v roce 2014 byla hodnota ukazatele nad oborovým průměrem, zatímco v roce 2016 už lehce pod průměrnou výší ukazatele v oboru. V posledním sledovaném roce byla hodnota ukazatele nejnižší, a to 0,78 %. Razantní pokles byl zapříčiněn prodejem vozů a techniky, které se podniku po dlouhé období nepodařilo prodat, a nakonec byly prodány se ztrátou. Tato skutečnost měla vliv na snížení výsledku hospodaření před zdaněním v porovnání s předchozími roky, což způsobilo také pokles hodnoty ukazatele.



Graf 2: Vývoj rentability tržeb (Zdroj: vlastní zpracování)

Rentabilita celkových aktiv - ROA

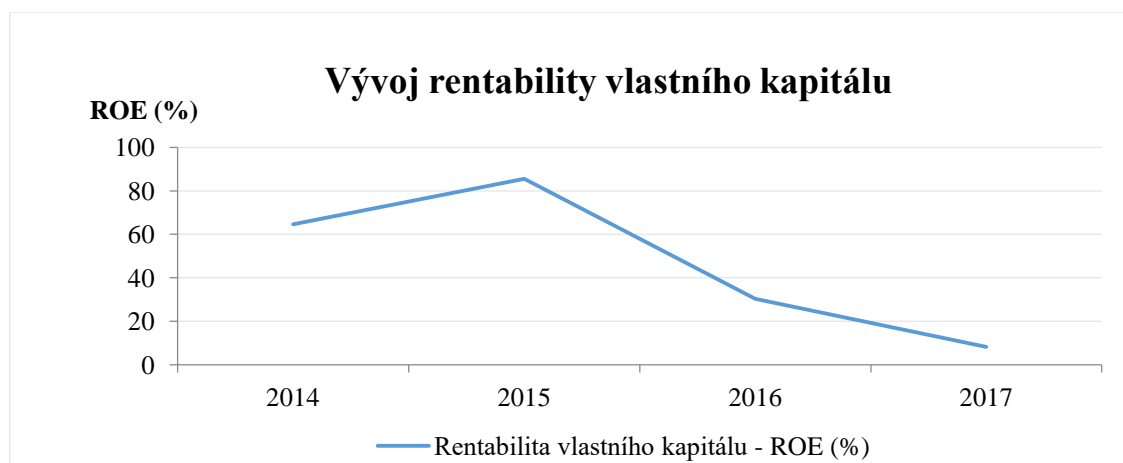
Pomocí tohoto ukazatele zjišťujeme velikost zisku, která byla vytvořena z celkových aktiv. Hodnota ukazatele ROA se u společnosti AUTOMARKET TRUCKS s.r.o. ve třech ze čtyř sledovaných let vyskytoval nad oborovým průměrem. Vůbec nejvyšší hodnotu vykazoval v roce 2015, kdy dosahoval výše 23,59 %, to bylo zapříčiněno vysokým výsledkem hospodaření v tomto roce, který figuruje ve vzorci výpočtu. Naopak nejnižší hodnoty ukazatel dosahuje v roce 2017 a to ve výši 3,78 %. Pro tuto hodnotu platí, že je nižší než oborový průměr. Také v tomto roce je pokles hodnoty ukazatele v roce 2017 přičítán nižšímu výsledky hospodaření před zdaněním oproti předchozím letům.



Graf 3: Vývoj rentability celkového kapitálu (Zdroj: vlastní zpracování)

Rentabilita vlastního kapitálu – ROE

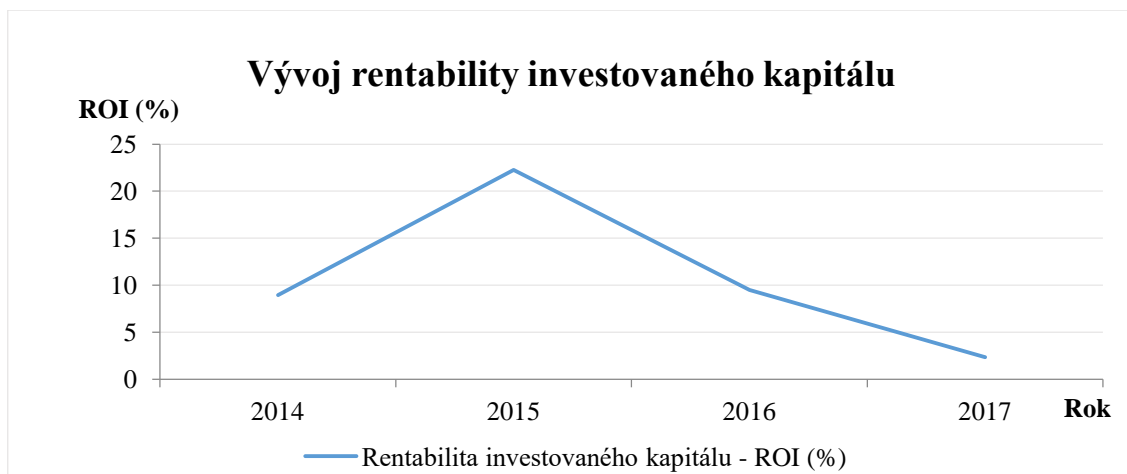
Hodnota ukazatele rentability vlastního kapitálu se v prvních třech sledovaných letech vyskytoval nad oborovým průměrem, až v roce 2017 jeho hodnota klesla a nedosáhla oborového průměru. V roce 2014 činil jeho podíl 64,62 %, o rok později dokonce 85,54 % a v roce 2016 pak 30,28 %. V posledním sledovaném období podíl klesl na 8,25 %, což bylo opět způsobeno poklesem hodnoty výsledku hospodaření před zdaněním. Vysoké hodnoty tohoto ukazatele zejména v letech 2014 a 2015 byly způsobeny relativně vysokým výsledkem hospodaření a nízkou hodnotou vlastního kapitálu.



Graf 4: Vývoj rentability vlastního kapitálu (Zdroj: vlastní zpracování)

Rentabilita investovaného kapitálu - ROI

Ukazatel rentability investovaného kapitálu nabýval hodnot od 2,35 % do 22,26 %. V prvním sledovaném období vykazoval hodnotu 8,94 %, v roce 2015 dosáhl své maximální hodnoty z celého sledovaného období, a to 22,26 %. V posledních dvou letech už byl trend sestupný, jako v případě ostatních druhů rentabilit, když v roce 2016 ukazatel činil 9,50 % a v posledním sledovaném roce pak 2,35 %. Pokles v tomto roce byl opět zapříčiněn nízkou hodnotou EBIT.



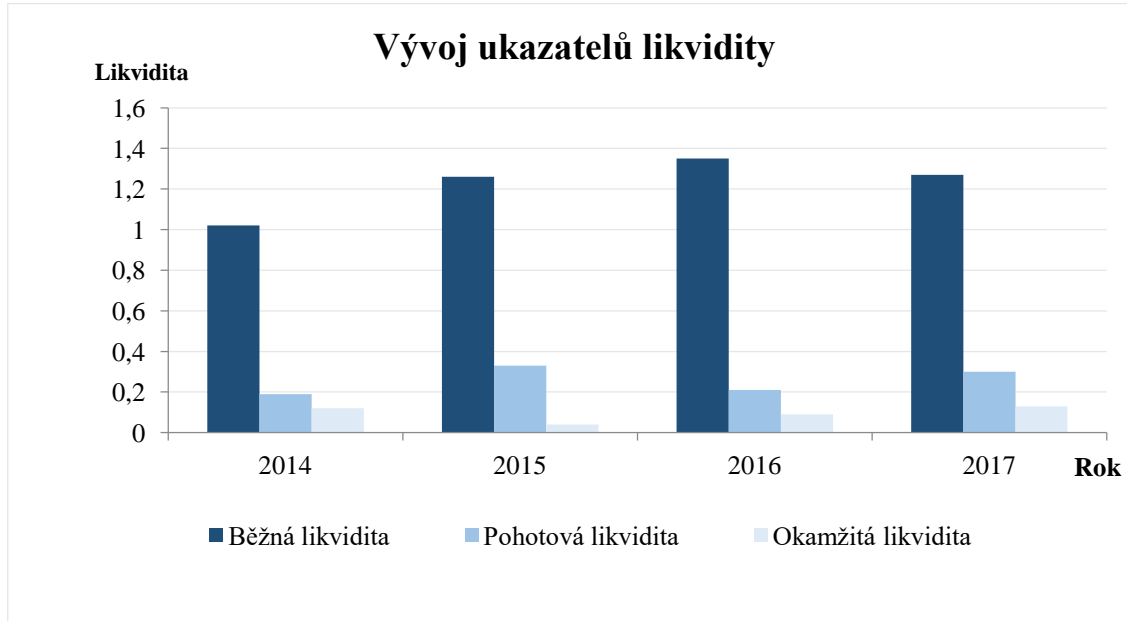
Graf 5: Vývoj rentability investovaného kapitálu (Zdroj: vlastní zpracování)

2.5.2 Ukazatele likvidity

Ukazatele likvidity vypovídají o schopnosti podniku přeměnit svá aktiva na peněžní prostředky, a jestli je díky tomu schopna dostát svých závazků. V následující tabulce jsou vypočítány hodnoty běžné, pohotové a okamžité likvidity ve sledovaných letech 2014 až 2017.

Tabulka 12: Analýza ukazatelů likvidity 2014-2017 (Zdroj: Vlastní zpracování)

Likvidita/rok	2014	2015	2016	2017
Běžná likvidita	1,02	1,26	1,35	1,27
Pohotová likvidita	0,19	0,33	0,21	0,30
Okamžitá likvidita	0,12	0,04	0,09	0,13



Graf 6: Vývoj ukazatelů likvidity (Zdroj: vlastní zpracování)

Běžná likvidita

Běžná likvidita společnosti AUTOMARKET TRUCKS s.r.o. se ve všech sledovaných obdobích vyskytovala pod doporučenou hranicí, která se pohybuje mezi 1,5 až 2,5 a lehce zaostávala také za oborovým průměrem. Nejvyšší hodnoty běžná likvidita dosáhla v roce 2016, kdy činila 1,35, v následujícím roce pak poklesla na hodnotu 1,27. Naopak nejnižší běžnou likviditou podnik disponoval v roce 2014, kdy její hodnota představovala 1,02, to vypovídá o slabém pokrytí krátkodobých závazků oběžnými aktivy.

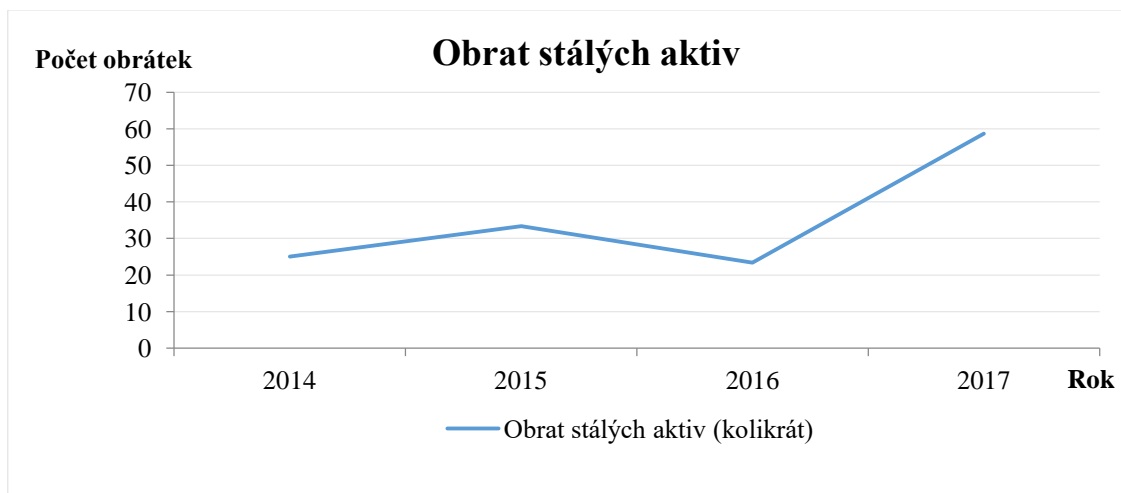
Pohotová likvidita

Podobně jako v případě běžné likvidity se i hodnoty pohotové likvidity pohybují pod mezí doporučených hodnot, která v tomto případě činí 1 až 1,5. Pohotová likvidita podniku se ve sledovaných letech měnila, avšak změny nebyly vysokého charakteru. Nejnižší hodnoty ukazatel nabýval v prvním sledovaném roce, kdy pohotová likvidita byla na hranici 0,19, v následujícím roce vzrostla na hodnotu 0,33, v roce 2016 klesla na 0,21 a v posledním analyzovaném činila 0,30. Z výsledných hodnot pohotové likvidity můžeme spatřit rozdíl v porovnání s běžnou likviditou, to je zapříčiněno velkým množstvím zásob, které podnik vlastní a na jejichž prodej by musel spoléhat v případě finančních komplikací.

Okamžitá likvidita

Doporučené rozmezí, ve kterém by se měly vyskytovat hodnoty ukazatele okamžité likvidity je stanoveno na 0,2 až 0,5. Této hodnoty podnik nedosahoval v žádném ze sledovaných let. V roce 2014 činila okamžitá likvidita podniku 0,12, v následujícím roce 0,04. V roce 2016 její hodnota představovala 0,09 a v posledním sledovaném roce se už téměř rovnala oborovému průměru, když se její hodnota rovnala 0,13.

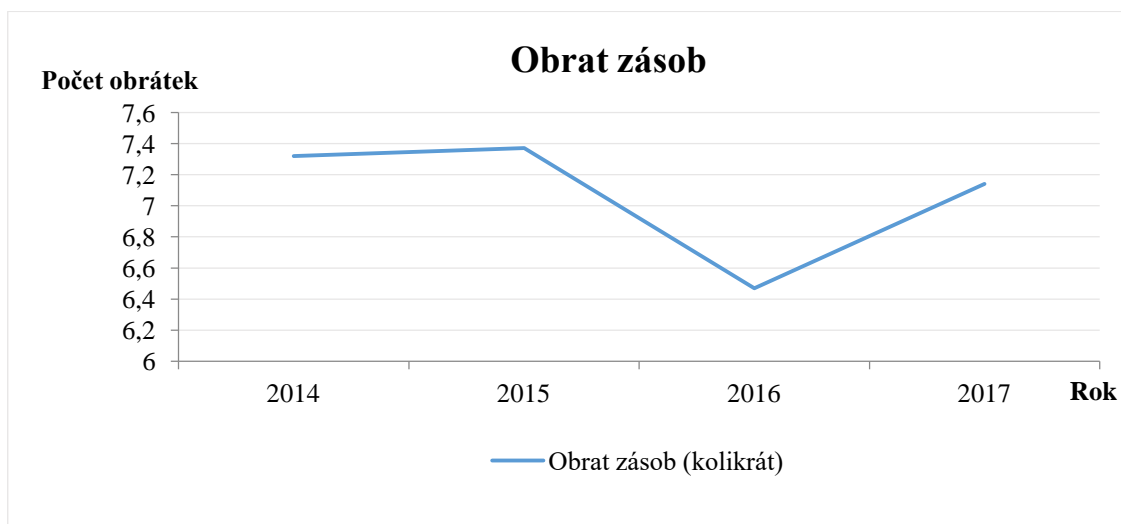
průměrem. Obrat stálých aktiv podniku byl nejnižší v roce 2016, kdy jeho hodnota činila 23,41. Nejvyšší obrátkovosti stálých aktiv pak podnik dosahoval v roce 2017, kdy byla hodnota ukazatele rovna 58,66, tento nárůst byl zapříčiněn snížením hodnoty dlouhodobého majetku oproti předchozímu roku.



Graf 8: Vývoj obratu stálých aktiv (Zdroj: vlastní zpracování)

Obrat zásob

Hodnota ukazatele obrátkovosti zásob nedosahovala v průběhu sledovaných let větších změn. Ve všech sledovaných letech se jeho hodnota pohybovala okolo hranice 7. Pro všechna sledovaná období platí, že počet obrátek byl nižší než oborový průměr.



Graf 9: Vývoj obratu zásob (Zdroj: vlastní zpracování)

2.5.3 Ukazatele aktivity

Pomocí ukazatelů aktivity posuzujeme, s jakou efektivitou podnik zachází se svými aktivy. Mezi tyto ukazatele patří obrat celkových aktiv a stálých aktiv, obrat zásob, jejich prostřednictvím měříme také doby obrátů zásob, pohledávek nebo závazků.

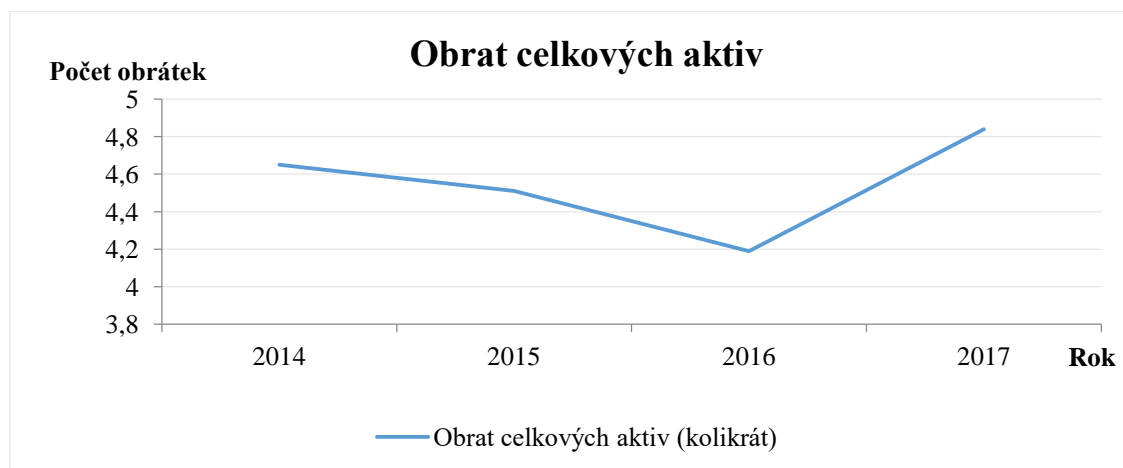
Tabulka 13: Analýza ukazatelů aktivity I 2014-2017

Ukazatele aktivity/rok	2014	2015	2016	2017
Obrat celkových aktiv (kolikrát)	4,65	4,51	4,19	4,84
Obrat stálých aktiv (kolikrát)	25,06	33,37	23,41	58,66
Obrat zásob (kolikrát)	7,32	7,37	6,47	7,14

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů)

Obrat celkových aktiv

Hodnota ukazatele vyjadřujícího počet obrátek celkových aktiv by obecně měla být alespoň 1, je však nutné přihlížet k odvětví, ve kterém daný podnik působí. Obrátkovost celkových aktiv podniku byla ve všech čtyřech sledovaných letech vyšší než oborový průměr a nezaznamenal výrazné výkyvy. V roce 2017, kdy byl počet obrátek nejvyšší, vykazoval ukazatel hodnotu 4,84, naopak nejnižší byla hodnota v předchozím roce, kdy činila 4,19.



Graf 7: Vývoj obratu celkových aktiv (Zdroj: vlastní zpracování)

Obrat stálých aktiv

Počet obrátek stálých aktiv by měl dosahovat vyšší hodnoty než hodnoty ukazatele obratu celkových aktiv. Tuto podmínku podnik splňuje ve všech sledovaných letech, po celé sledované období se hodnota ukazatele vyskytovala také nad oborovým

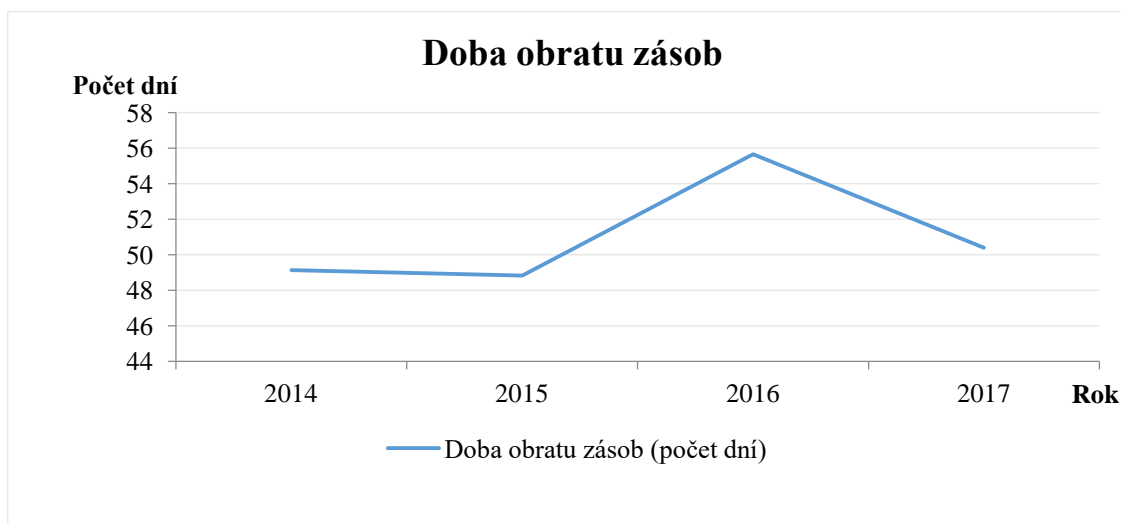
Tabulka 14: Analýza ukazatelů aktivity II 2014-2017

Ukazatele aktivity/rok	2014	2015	2016	2017
Doba obratu zásob (počet dní)	49,14	48,83	55,65	50,40
Doba splatnosti pohledávek (počet dní)	4,57	15,31	5,97	8,86
Doba obratu závazků (počet dní)	59,84	52,54	59,09	53,12

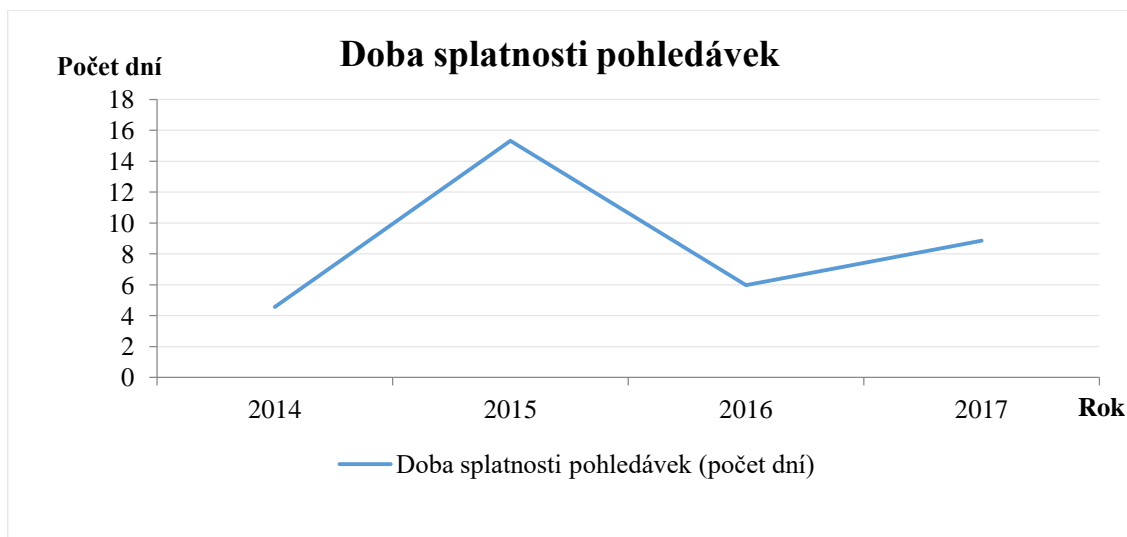
(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů)

Doba obratu zásob

Vypočítané hodnoty ukazatele doby obratu zásob ukazují, že zásoby jsou v průměru v podniku vázány déle než 1,5 měsíce. Ve všech sledovaných letech byla hodnota ukazatele nad oborovým průměrem. Zásoby byly v podniku nejdéle vázány v roce 2016, a to 55,65 dní. Naopak nejkratším časovým úsekem, po který se zásoby vyskytovaly v podniku, byl rok 2015, kdy hodnota ukazatele činila 48,83 dní.

**Graf 10: Vývoj doby obratu zásob** (Zdroj: vlastní zpracování)**Doba splatnosti pohledávek**

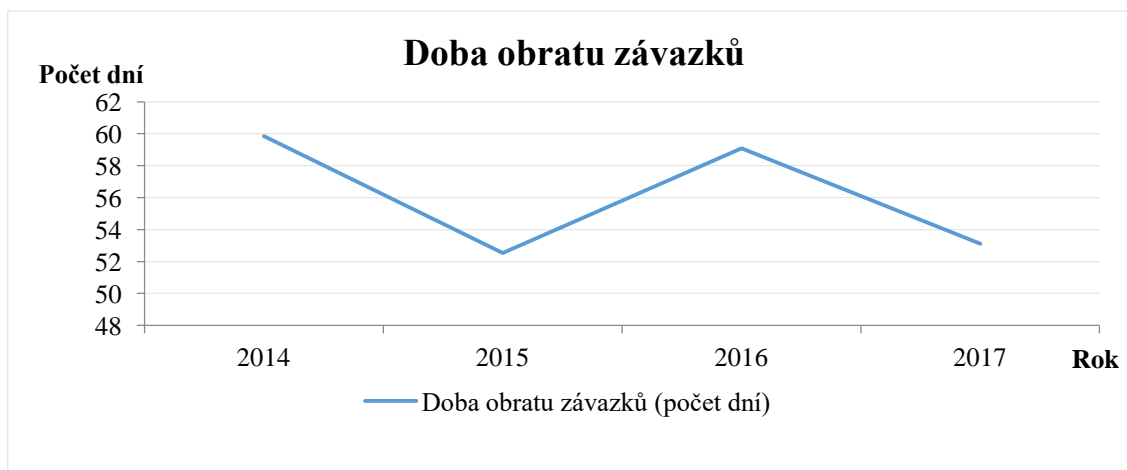
Ukazatel zaznamenává dobu, za kterou dojde k inkasu pohledávek podniku od svých odběratelů, tedy časový úsek, po který jsou v pohledávkách vázány finance daného podniku. Hodnota tohoto ukazatele by měla být nižší, než doba obratu závazků. Toto kritérium společnost AUTOMARKET TRUCKS s.r.o. splňuje ve všech sledovaných letech. Doba obratu pohledávek se pohybuje hluboko pod oborovým průměrem. Nejdelší obrátkovost pohledávek podnik vykazoval v roce 2015, a to 15,31 dní, nejnižší naopak v roce 2014, kdy to bylo 4,57 dní. Nízké hodnoty tohoto ukazatele jsou důsledkem politiky společnosti, kdy prodaná dopravní technika opouští sklad téměř vždy až po zaplacení. Výjimku tvoří v tomto případě pouze stálí a prověření zákazníci.



Graf 11: Vývoj doby splatnosti pohledávek (Zdroj: vlastní zpracování)

Doba obratu závazků

Naopak podnik své závazky splácí později, než dostává zaplacené své pohledávky. Nejvyšší hodnoty ukazatel dosahoval v roce 2014, kdy jeho hodnota činila 59,84 dní, velice podobná, avšak mírně nižší hodnotu, vykazoval v roce 2016 a to 59,09 dní. Nejkratší obrátkovost závazků podnik zaznamenal v posledním sledovaném roce, kdy jeho hodnota činila 53,12 dní. Ve všech sledovaných letech byla hodnota ukazatele nižší než oborový průměr.



Graf 12: Vývoj doby obratu závazků (Zdroj: vlastní zpracování)

2.5.4 Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti nás informují o struktuře finančních zdrojů, které firma používá ke své činnosti, tedy o poměru cizího a vlastního kapitálu. V následující tabulce jsou uvedeny výsledné hodnoty vybraných ukazatelů. Pro účel této práce byl použit ukazatel celkové zadluženosti, koeficient samofinancování, úrokové krytí a ukazatel doby splácení dluhů.

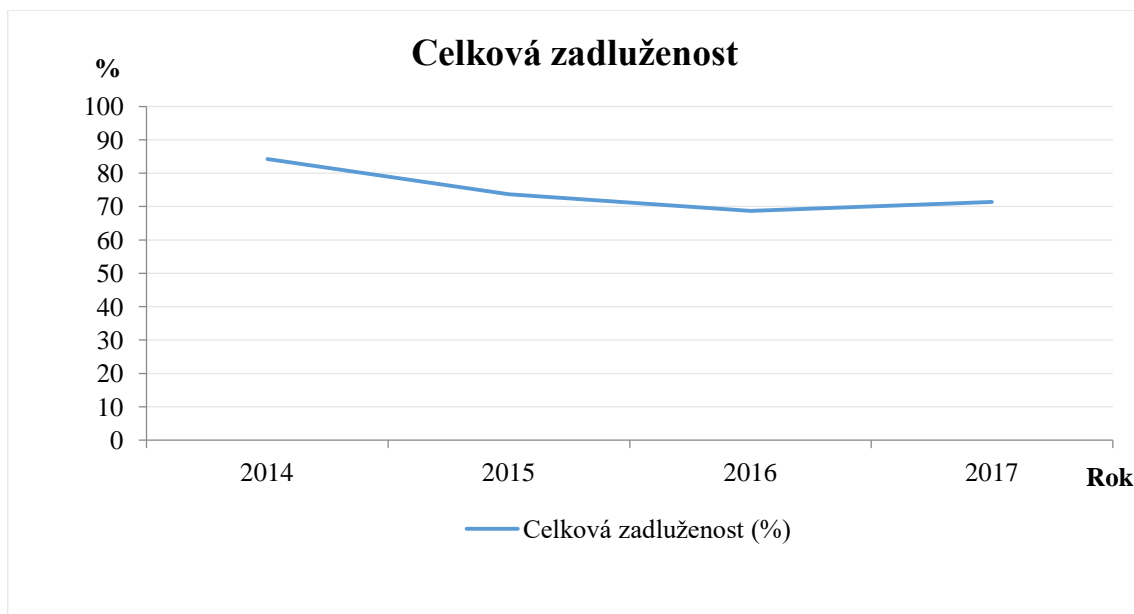
Tabulka 15: Analýza ukazatelů zadluženosti 2014-2017

Ukazatele zadluženosti / rok	2014	2015	2016	2017
Celková zadluženost (%)	84,20	73,68	68,72	71,38
Koeficient samofinancování (%)	13,51	25,98	31,23	28,49
Úrokové krytí (kolikrát)	2,65	17,28	8,34	2,65
Doba splácení dluhů	5,68	2,61	4,64	9,66

(Zdroj: vlastní zpracování dle účetních výkazů)

Celková zadluženost

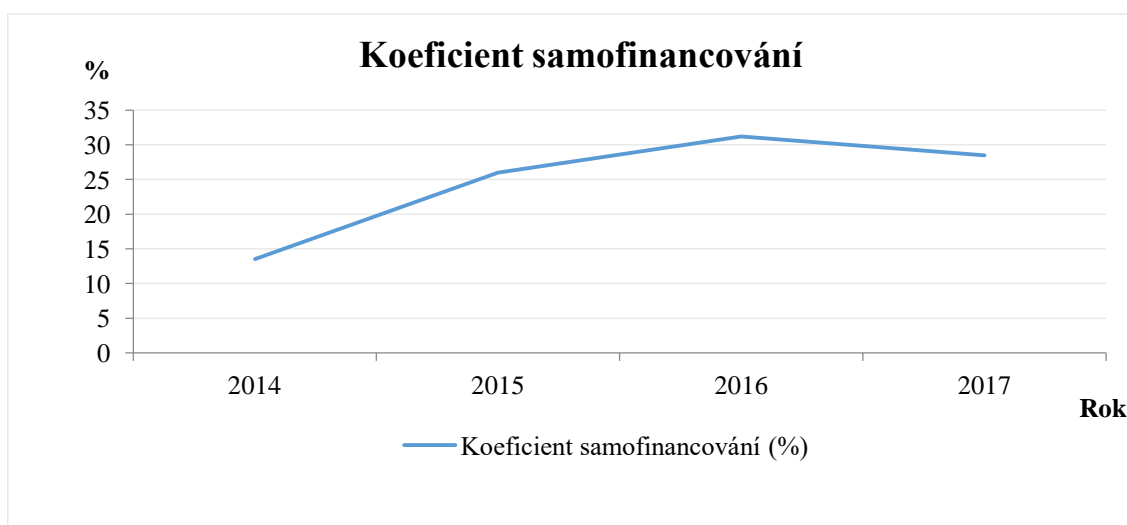
Ukazatel nám podává informaci o podílu cizích zdrojů na celkových aktivech podniku. Hodnoty by se měly vyskytovat v rozmezí mezi 30-60 %. Ve všech sledovaných obdobích se celková zadluženost společnosti AUTOMARKET TRUCKS s.r.o. pohybuje nad stanoveným ideálním rozmezím a zároveň také nad oborovým průměrem. Nejvyšší zadluženost společnost vykazovala v roce 2014, kdy se pohybovala na hranici 84,20 %. V následujících letech už byl podíl cizích zdrojů na celkovém kapitálu o něco nižší, když se průměrně pohyboval okolo 71,3 %. Cizí kapitál podniku je z největší části tvořen krátkodobými závazky, ty po celé sledované období představovaly více než 80 % cizích zdrojů podniku, v roce 2017 to bylo dokonce 98,39 %, když jejich hodnota činila 14244 tis. Kč. Více než dvě třetiny krátkodobých závazků byly tvořeny tzv. tranšemi od leasingových společností, které byly využity pro nákup skladových vozidel pro rozšíření nabídky.



Graf 13: Vývoj celkové zadluženosti (Zdroj: vlastní zpracování)

Koeficient samofinancování

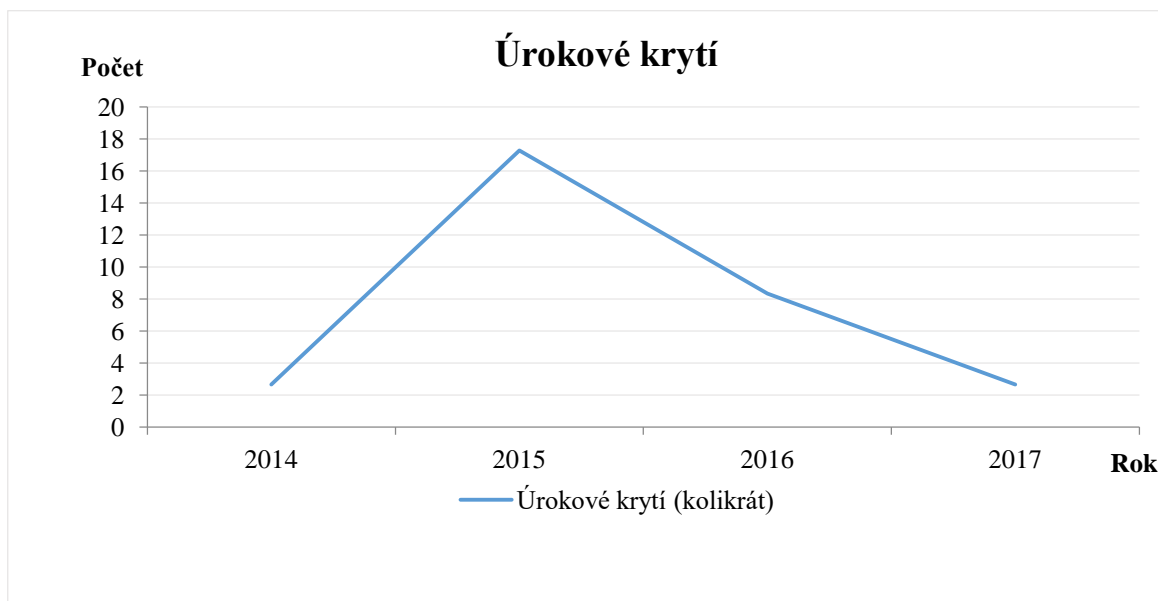
Koeficient samofinancování je protipólem ukazatele celkové zadluženosti a udává nám naopak podíl vlastního kapitálu na celkových aktivech podniku. Hodnoty toho ukazatele se pohybovaly v rozmezí od 13,51 % v roce 2014, kdy byl podíl vlastních zdrojů nejnižší, do 31,23 % v roce 2016, kdy byl naopak nejvyšší. S výjimkou prvního sledovaného roku ukazatel vykazoval hodnoty velmi blízké oborovému průměru a v roce 2016 dosahoval téměř o tři procentní body vyšší hodnoty, než činil průměr subjektů působících v daném oboru.



Graf 14: Vývoj koeficientu samofinancování (Zdroj: vlastní zpracování)

Úrokové krytí

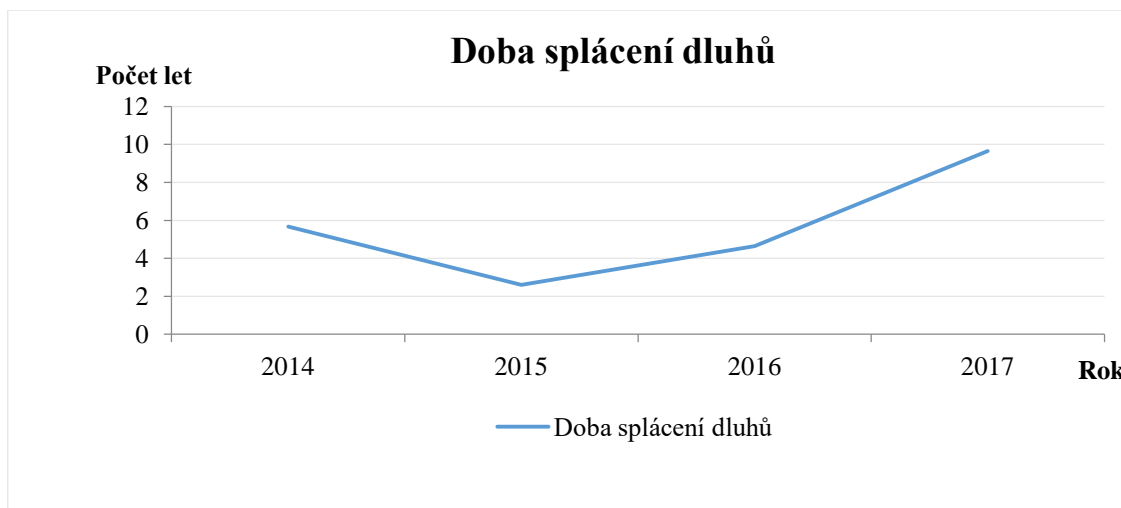
Ukazatel úrokového krytí informuje o tom, kolikrát zisk podniku převyšuje úroky a jak velkou rezervou disponuje. Velikost tohoto ukazatele je doporučována 3 a více. Tuto podmínku podnik splňuje ve všech sledovaných obdobích kromě posledního roku 2014, kdy jeho hodnota činila 2,65. Nejvyšší hodnoty ukazatel dosáhl v roce 2015, kdy zisk převyšoval úroky 17,28 krát. V letech 2014 a 2016 se jeho hodnota rovnala 3,81, respektive 8,34.



Graf 15: Vývoj úrokového krytí (Zdroj: vlastní zpracování)

Doba splácení dluhu

Ukazatel doby splácení dluhu vyjadřuje časový úsek, ve kterém by podnik dokázal uhradit své dluhy z provozního cash flow. Hodnota tohoto ukazatele se označuje za příznivou, pokud je nižší než 3 roky. Toto kritérium společnost splňovala pouze v roce 2015, kdy činila 2,61 roku. V letech 2014 a 2016 představovala 5,68, resp. 4,64 roku. Nejvyšší hodnoty ukazatele nabýval v roce 2017, když dosahoval výše 9,66 roku, což bylo zapříčiněno rekordní výší cizích zdrojů a zároveň relativně nízkým výsledkem hospodaření před zdaněním.



Graf 16: Vývoj doby splácení dluhů (Zdroj: vlastní zpracování)

2.6 Strategická analýza podniku

Pro analýzu vnitřních a vnějších stránek činnosti společnosti AUTOMARKET TRUCKS s.r.o. byly vybrány Porterův pětifaktorový model a analýza SWOT.

2.6.1 SWOT analýza

Důležitou součástí situační analýzy podniku je SWOT analýza na základě které si podnik může uvědomit a popsat své příležitosti a hrozby na trhu působnosti a dále také zanalyzovat své silné a slabé stránky, které mohou přispívat k lepšímu zvládnutí konkurenčního boje.

Silné stránky

Silnou stránkou podniku je bezesporu zkušenost majitelů a zaměstnanců, kteří v daném oboru působí řadu let, díky tomu jsou schopni posoudit situaci na trhu a zareagovat na ni případnou změnou strategie. Společnost se orientuje na oblast dopravní techniky pro stavebnictví, komunální a speciální techniku, kdy je schopna díky svým kontaktům na prodejce z Německa uspokojit poptávku klientů rychle a za příznivé ceny oproti značkovým prodejcům, kteří nejsou obvykle schopni takto pružně reagovat. Další silnou stránkou podniku je poloha provozovny, která je dobře dostupná pro zákazníky z bývalých zemí Sovětského svazu, Balkánu, Turecka a Blízkého východu. Výhodou je také schopnost dopravit vozidlo v případě potřeby kamkoliv v Evropě.

V neposlední řadě lze za silnou stránku považovat nedávno vybudovanou dílnu, díky které už není podnik v takové míře závislý na externích servisech.

Slabé stránky

Za slabou stránku podniku lze jednoznačně považovat závislost na majiteli plochy. Danou plochu, kde podnik v současné době sídlí, si musí pronajímat. Tento pronájem tvoří z velké části fixní náklady a dále podnik není svobodný například při tvorbě reklamy v areálu nebo drobných stavebních úpravách. Jednou ze slabin firmy je také slabé zaměření na marketing. Oproti některým zahraničním konkurentům je pak společnost znevýhodněna například absencí lodního přístavu v blízké vzdálenosti, který může být klíčový pro oslovování zákazníků z nových či rozvíjejících se trhů (Afrika, Jižní Amerika), společnost je však schopna zajistit přepravu daného kusu do zvoleného přístavu.

Příležitosti

Příležitostí podniku je získávání nových zákazníků z trhů, se kterými společnost dosud obchodovala pouze v nižší míře, jako jsou Jižní Amerika, Afrika nebo země Blízkého východu. Dále je třeba hledat obchodní příležitosti také v rámci Evropy. V neposlední řadě může společnost AUTOMARKET TRUCKS s.r.o. navazovat spolupráci se subjekty v zahraničí nebo zkvalitňovat poskytované služby, což přispívá k větší spokojenosti zákazníků a tím i věrnosti. Další příležitosti představuje zlepšení marketingové komunikace prostřednictvím dosud nevyužívaných portálů (SAuto.cz, AUTOROLA), díky kterým by společnost mohla oslovovat potenciální zákazníky.

Hrozby

V současné době je pro společnost největší hrozbou příchod globální finanční krize, která je mnohými ekonomy v nejbližších letech předvídána. To může mít za následek stagnaci nebo i propad trhu.

2.6.2 Porterův pětifaktorový model

Porterův model se zabývá analýzou vlivů pěti sil a posouzení jejich případných rizik pro sledovaný podnik.

Hrozba vstupu nových konkurentů na trh

Vstup na trh, kde společnost působí, se vyznačuje bariérami, které je třeba překonat. Trh s nákladními auty a dopravní technikou je v současnosti poměrně zaplněný. Komplikace pro vstup jsou tvořeny vysokými vstupními náklady, nutností kapitálu v podobě finančních prostředků či vozidel. Zavedené společnosti také disponují zkušenostmi, oproti začínajícím subjektům. Pokud má firma v úmyslu získávat akvizice na zahraničních trzích, je klíčovou součástí také znalost cizích jazyků.

Rivalita mezi konkurenty

Konkurence společnosti je tvořena především obchodníky s nákladními vozy a dopravní technikou, ale také autorizovanými dealery nových aut. V rámci České republiky je konkurence tvořena asi desítkou bazarů podobného rozsahu (LOSL s.r.o., TIR CENTRUM s.r.o.). V blízkém okolí Brna pak také působí společnost Pro Resale s.r.o., která také tvoří konkurenci. Společnost se však realizuje také na zahraničních trzích, ze kterých můžeme namátkou jmenovat německé Auto Henze a Gassmann GmbH, slovenský Truck Trans Trade nebo nizozemský Kleyn Trucks.

Vyjednávací síla zákazníků

Tuzemský, evropský, ale i ostatní trhy s dopravní technikou a vozy se vyznačují vysokou konkurencí, ke které může zákazník v případě neuspokojivé nabídky přejít bez jakékoliv sankce v podobě nákladů. Vyjednávací síla kupujících je tedy na vysoké úrovni, ale vždy je nutno přihlížet k požadavkům zákazníka, zda je jím poptávaná technika k mání na českém trhu nebo ji bude potřeba sehnat na některém ze zahraničních trhů a zda přesně splňuje parametry, které zákazník vyžadoval. Někdy do tohoto procesu dle majitelů firmy negativně zasahuje i dotační politika Evropské unie, která narušuje tržní poměry.

Vyjednávací síla dodavatelů

V případě vyjednávací síly dodavatelů je situace podobná jako v případě vyjednávací síly kupujících. Na trhu působí velké množství firem, z jejichž nabídek si společnost může vybírat přesně podle svých požadavků. Pro firmu je také důležité správně vycítit

skupinu vozidel, po které je na trhu poptávka. Dodavatelé by se měli soustředit na nastavení správné cenové strategie, rozšíření a zkvalitnění nabízených služeb, za účelem poskytnutí komplexních služeb, které mohou přispívat k uzavření obchodních dohod.

Hrozba vzniku substitutů

Substituty pozemní dopravy, do které spadají nákladní vozy a dopravní technika, jsou například vlaková, lodní nebo také letecká doprava. Jejich využití pro zákazníky společnosti AUTOMARKET TRUCKS s.r.o. je však problematické, protože jimi zakoupená dopravní technika či vůz často slouží k obsluhování staveb nebo svozu odpadu, u kterých jsou dojezdové vzdálenosti kratšího rázu, a přechod na alternativní typ dopravy by se jim tedy nevyplatil. Hrozba substitutů je tedy v tomto případě velice nízká.

2.7 Bonitní a bankrotní modely

Pro účel této bakalářské práce byly vybrány dva bonitní modely, a to Aspekt Global rating a Kralickův Quicktest. Bankrotní modely budou v této práci zastoupeny Altmanovým modelem (Z-score) a Indexem IN05.

2.7.1 Aspekt Global Rating

Aspekt Global Rating je bonitním modelem vytvořeným přímo pro české prostředí. V tabulce č. 16 můžeme vidět výsledky jednotlivých ukazatelů a také výsledný rating sledovaného podniku.

Tabulka 16: Aspekt Global Rating 2014-2017

Aspekt Global Rating/rok	2014	2015	2016	2017
Provozní marže	1,7203	2,0000	0,7145	0,2098
ROE	0,5335	0,7018	0,2512	0,0737
Krytí odpisů	2,0000	2,0000	2,0000	1,7379
Pohotová likvidita	0,1711	0,2439	0,1762	0,2517
Kvóta vlastního kapitálu	0,1351	0,2599	0,3123	0,2850
Provozní rentabilita aktiv	0,1576	0,2651	0,1591	0,0654
Obrat celkových aktiv	0,0916	0,1136	0,2226	0,3117
Výsledná hodnota	4,8092	5,5843	3,8359	2,9352
Rating	BBB	BBB	B	CCC

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů)

Výsledné hodnoty Aspekt Global Ratingu se vyskytovaly v rozmezí od 2,94 do 5,58. Nejvyšší hodnoty ukazatel nabýval v roce 2015, když činil 5,58, což podle hodnotící stupnice ukazatele odpovídalo známce BBB, která značí stabilní a průměrnou činnost podniku. Stejně výsledné známky podnik dosáhl taktéž v roce 2014, kdy představoval hodnotu 4,81. V posledních dvou sledovaných letech Aspekt Global rating podniku mírně poklesl, v roce 2016 byla jeho hodnota rovna 3,84, což stačilo na známku B, která značí problémy a rezervy v podnikové činnosti, které je třeba monitorovat. V roce 2017 hodnota ukazatele ještě o něco poklesla a činila 2,94. To podniku přiřazovalo výslednou známku CCC, která značí podprůměrné hospodaření podniku a nutnost ozdravení jeho likvidity a rentability.

2.7.2 Kralickův Quicktest

Kralickův Quicktest prověří bonitu společnosti a nastíní její finanční situaci ve sledovaných letech. Při výpočtu nejprve zjistíme hodnoty čtyř dílčích ukazatelů, které jsou bodově ohodnoceny na stupnici od 1 do 4, aritmetickým průměrem součtu těchto hodnot získáme výsledné bodové ohodnocení bonity firmy. V tabulce č. 17 jsou uvedeny výsledky jednotlivých ukazatelů a výsledná hodnota.

Tabulka 17: Kralickův Quicktest 2014-2017

Kralickův Quick Test/rok	2014		2015		2016		2017	
	Hodnota	Body	Hodnota	Body	Hodnota	Body	Hodnota	Body
Ukazatel R1	0,14	2	0,26	3	0,31	4	0,28	3
Ukazatel R2	13,41	1	-17,34	4	12,18	1	3,29	3
Ukazatel R3	0,09	2	0,22	4	0,09	2	0,02	4
Ukazatel R4	0,61	4	0,36	0	0,23	4	0,6	4
Výsledek	2,25		2,75		2,75		3,5	

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů)

Z výsledných hodnot Kralickova Quicktestu v prvních třech analyzovaných letech nemůžeme vyslovit žádné konkrétní závěry. Hodnoty ukazatele se totiž po celé toto období pohybovaly v „šedé zóně“, která se nachází v intervalu od 1 do 3. V posledním sledovaném roce 2017 už hodnota Kralickova Quicktestu dosáhla na hranici 3,5, což vypovídá o dobré finanční situaci a bonitě společnosti v tomto roce.

2.7.3 Altmanovo Z-score

Altmanův index je jedním z nejvýznamnějších bankrotních modelů. V rámci této práce byla použita jeho verze určená pro společnosti s ručením omezeným. V tabulce č. 18 jsou uvedeny výsledky jednotlivých částí indexu (X1-X5) a výsledné Z-score sledovaného podniku.

Tabulka 18: Altmanův index 2014-2017

Altmanův index/rok	Váha ukazatele	2014	2015	2016	2017
X1	0,717	0,68	0,76	0,70	0,65
X2	0,847	0,04	0,07	0,22	0,25
X3	3,107	0,12	0,24	0,11	0,04
X4	0,420	0,16	0,35	0,45	0,40
X5	0,998	4,65	4,51	4,19	4,84
Altmanovo Z-score		5,60	6,00	5,40	5,80

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů)

Z-score je modelem vyjadřujícím finanční situaci podniku a informujícím o případné ohroženosti bankrotem. Jak můžeme vidět z tabulky a přiloženého grafu, hodnoty Altmanova indexu se ve všech sledovaných letech vyskytovaly nad hranicí 2,9. To znamená, že podnik vytváří svým majitelům hodnotu, protože se pohybuje nad šedou zónou a neměl by tedy být ohrožen případným bankrotem. Hodnoty se po celé sledované období příliš nelišily, nejvyšší hodnoty však ukazatel dokazoval v roce 2015, kdy činil 6,00.

2.7.4 Index IN05

Index IN05 je určen pro hodnocení finanční situace českých podniků. V níže umístěné tabulce č. 19 jsou uvedeny výsledné hodnoty dílčích ukazatelů modelu a výsledný index podniku.

Tabulka 19: Index IN05 2014-2017

Index IN05/rok	Váha ukazatele	2014	2015	2016	2017
X1	0,13	1,19	1,35	1,46	1,40
X2	0,04	2,81	16,28	7,34	1,65
X3	3,97	0,09	0,22	0,09	0,02
X4	0,21	4,66	4,53	4,19	4,98
X5	0,09	1,02	1,26	1,35	1,26
IN05		1,69	2,76	1,84	1,49

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů)

Index IN05 společnosti AUTOMARKET TRUCKS s.r.o. se prvních třech sledovaných letech vyskytoval nad hranicí 1,6, což svědčí o uspokojivé finanční situaci podniku. V roce 2014 se hodnota ukazatele pohybovala těsně nad hranicí šedé zóny, když činila 1,69, v následujícím roce dosahovala nejvyšší hodnoty, a to 2,76. V roce 2016 Index IN05 podniku poklesl na 1,84, v posledním analyzovaném roce 2017 hodnota klesla na nejnižší hodnotu 1,49, která se již vyskytuje v šedé zóně, kdy nemůžeme s jistotou předvídat, zda je finanční situace podniku uspokojivá či nikoliv.

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Finanční situace společnosti AUTOMARKET TRUCKS s.r.o. byla mezi lety 2014 a 2017 hodnocena prostřednictvím metod finanční analýzy. Z výsledků této analýzy lze konstatovat, že se společnost nenachází ve špatné finanční situaci, avšak v její činnosti se vyskytovalo několik problémů. Za povšimnutí stojí vysoká míra zadluženosti, která je však velkou měrou ovlivněna specifickostí oboru, v němž společnost působí, protože pro zvýšení rentability svého podnikání využívá cizích zdrojů. Společnost dále vykazovala nižší likviditu a v posledním roce ji postihl pokles rentability, který byl zapříčiněn nižším výsledkem hospodaření před zdaněním v porovnání s předchozími lety. Na základě zjištěných výsledných hodnot ukazatelů, které byly shrnuty v předchozí kapitole této bakalářské práce, budou navrženy dílčí opatření, jež mohou přispět k rozvoji společnosti a zlepšení její finanční situace. Společnost by se měla zaměřit hlavně na zvýšení objemů prodeje a nastavení vyšší ziskové marže, které povede ke zvýšení tržeb a zvýšení hospodářského výsledku. K tomu by mohli dopomoci následující kroky:

3.1 Zvýšení prodejního podílu mladší techniky a vozů

Významná část aktiv společnosti AUTOMARKET TRUCKS s.r.o. je tvořena zásobami, jež tvoří především nákladní vozy a dopravní technika. Největší podíl zásob představují nákladní vozy a technika ve stáří od 7 do 10 let, při jejichž prodeji nemá společnost značný prostor pro stanovení vyšší obchodní marže. Naopak vozy ve stáří do 2 let, u kterých je možné lépe operovat s cenou, tvoří nejmenší podíl z prodaných vozidel. V níže umístěné tabulce je uvedena statistika prodaných vozů, podle jejich stáří v době prodeje a podíl jednotlivých skupin na celkovém prodeji společnosti.

Tabulka 20: Prodaná vozidla v letech 2014-2017 podle stáří

Stáří vozidel	0-2 roky	%	3-6 let	%	7-10 let	%	11 a více let	%	celkem
2014	18	9,10	49	24,75	83	41,91	48	24,24	198
2015	29	14,80	47	23,98	86	43,88	34	17,34	196
2016	16	8,42	63	33,16	69	36,32	42	22,10	190
2017	19	10,33	50	27,17	66	35,87	49	26,63	184

(Zdroj:vlastní zpracování dle interních materiálů společnosti)

Společnost díky zkušenostem obou společníků v oboru nasbírala značné množství obchodních kontaktů v zahraničí a tak je schopna získávat za výhodných podmínek relativně zánovní dopravní techniku a vozy. Nabízí se jí tedy zacílení na ty zákazníky, kteří u ní nakupovali už v minulých letech a nabízet jim prodej mladší dopravní techniky. Zároveň by od nich mohla v případě zájmu vykupovat např. protiúctem jejich techniku s větším stářím. Společnost je schopná tuto starší techniku či vozy velmi dobře zobchodovat, o čemž svědčí objem prodeje vozů vyššího stáří ve sledovaných letech, které je vyobrazeno v tabulce č. 20.

Firmě tedy navrhuji, aby se zaměřila na oslovení stávajících, již zaběhlých subjektů působících v oblasti dopravy či stavebnictví, které by mohly mít zájem o omlazení svého vozového parku. Další cílovou skupinou společnosti mohou být subjekty relativně mladé nebo čerstvě vznikající.

Pokud by se firmě podařilo tento návrh převést do reality, vedlo by to jednak ke zvýšení tržeb z jejich prodeje, ale hlavně ke zvýšení ziskovosti jejího podnikání, což by mohlo vést ke zvýšení výsledku hospodaření. Tato skutečnost by měla pozitivní vliv na rentabilitu společnosti, která by v tomto případě vzrostla.

3.2 Nové formy oslovování zákazníků

Stále větším trendem se v posledních letech stává komunikace a oslovování potenciálních zákazníků prostřednictvím elektronické inzerce. Z interních dat sledované společnosti vyplývá, že podíl obchodů, které byly realizovány na základě tištěné inzerce v odborných časopisech (Autobox, Český Trucker) výrazně zaostává za obchody zprostředkovanými formou elektronické inzerce a počet takto prodaných vozů s postupujícím časem klesá. Společnost AUTOMARKET TRUCKS s.r.o. využívá k elektronické inzerci především německý Mobile.de, tento web je mezi obchodníky i zákazníky na trhu dopravy velice populární a nabídka společnosti je na něm přístupná potenciálním zákazníkům z prostředí Evropy, ale také Afriky nebo Asie. Dalším kanálem pro elektronickou inzerci jsou také webové stránky společnosti. V níže přiložené tabulce můžeme sledovat poměr prodeje podle elektronické a tištěné inzerce ve sledovaných letech. Zákazníci byli rozděleni do tří kategorií podle toho, jak se dozvěděli o nabídce společnosti.

Tabulka 21: Struktura prodejů podle oslovení zákazníků

Prodaná vozidla podle druhu inzerce	2014	2015	2016	2017
Elektronická inzerce (web společnosti, inzerční weby)	101	106	112	104
Tištěná inzerce (odborné časopisy)	19	15	7	6
Vlastní aktivita, zkušenost nebo doporučení	78	75	71	74
Počet prodaných vozů a techniky	198	196	190	184

(Zdroj: vlastní zpracování dle interních materiálů společnosti)

Z uvedené statistiky vyplývá, že globální trend postihuje také činnost sledované společnosti. Inzerování formou tištěné inzerce v posledních letech stále ztrácí na svém významu, když u sledované společnosti tvoří pouze zlomek celkových prodejů. Zatímco v roce 2014 touto formou získala 19 nových zákazníků, o tři roky později už jen 6.

V interních materiálech společnosti se uvádí, že každý měsíc firma na tuto formu propagace vynakládá přibližně 20 000 Kč, přičemž 15 000 Kč z této částky tvoří inzerční náklady časopisu Autobox a 5 000 Kč pak Český Trucker.

Společnosti tedy navrhuji, aby úplně nebo alespoň částečně upustila od inzerce v tištěných publikacích, protože se pro ni tato forma stává stále méně atraktivní z hlediska získávání nových zákazníků, které by se měla pokusit oslovovat spíše elektronickou formou. V níže umístěné tabulce jsou uvedeny možné roční úspory společnosti, které by mohli vzniknout v případě úplné eliminace tištěné inzerce.

Tabulka 22: Roční úspory při nevyužívání tištěné inzerce

Formy tištěné inzerce	Časopis Autobox	Časopis Český Trucker
Inzerční náklady/měsíc	15 000 Kč	5 000 Kč
Období	12 měsíců	12 měsíců
Výše úspory	180 000 Kč	60 000 Kč
Celková výše úspory	240 000 Kč	

(Zdroj: vlastní zpracování dle interních materiálů společnosti)

Propočty v tabulce č. 22 znázorňují, že úplné upuštění od inzerce v časopisu Autobox by pro společnost znamenalo úsporu 180 000 Kč ročně, v případě Českého Truckera pak 60 000 Kč. Celková roční úspora společnosti AUTOMARKET TRUCKS s.r.o. by tedy činila 240 000 Kč ročně.

Prostředky uspořené zrušením tištěné inzerce by mohla společnost investovat do v dnešní době již efektivnější elektronické propagace. Dosud neinzerovala

např. na portálu SAUTO.cz a nevyužívala možnosti umísťovat svoje nákladní vozy a techniku do elektronických dražeb.

3.2.1 Inzerce na portálu SAuto.cz

Jedním z kanálů, který společnost dosud nevyužívá je portál SAuto.cz, provozovaný společností Seznam.cz. Tento web je jedním z nejnavštěvovanějších portálů v České republice. Donedávna byl spjatý pouze s inzercí osobních automobilů, ale v poslední době se jeho působnost rozšiřuje také na oblast nákladních vozů či dopravní techniky. Tato možnost se mi tedy jeví jako ideální pro oslovování zákazníků z České republiky a navrhuji firmě spuštění inzerce na tomto portálu, prostřednictvím kterého se může dostat do většího povědomí. V níže přiložené tabulce jsou uvedeny náklady na inzerci na portále SAuto.cz.

Tabulka 23: Náklady na inzerci na portálu SAuto.cz

Počet vozů a techniky v nabídce	107
Náklady na inzerci/ks	79 Kč
Celkové náklady na inzerci	8 453 Kč

(Zdroj: vlastní zpracování, interní materiály společnosti, Sauto.cz, 2019)

Za zveřejnění své celkové současné nabídky, kterou v současné době tvoří 107 kusů techniky, by na portálu SAuto.cz vynaložila 8 453 Kč. Inzeráty by podle podmínek byly přístupné po dobu 14 dní. SAuto.cz však v případě dlouhodobější formy inzerce nabízí firmám výhodnější podmínky, které je však potřeba vyjednat.

Společnosti by se vstupem na tento portál naskytla možnost oslovovat takové zákazníky, kteří nesledují inzerční stránky, na kterých firma prezentuje svoji nabídku. Tento fakt by měl přispět ke zvýšení prodeje společnosti a také ke zvýšení jejího hospodářského výsledku, což by mohlo vést také ke zvýšení rentability, pokud by se podařilo dané vozy či techniku prodávat se ziskem.

3.2.2 Elektronické dražby vozidel

Dalším zajímavou formou vedoucí ke zvýšení prodeje společnosti by mohlo být nabízení jejího sortimentu prostřednictvím elektronických dražeb, jejichž popularita na trhu s dopravní technikou a vozy v posledních letech stoupá. Společnost při této formě prodeje zadá údaje o konkrétním prodávaném vozidle do elektronické databáze a popíše jeho aktuální stav. Následujícím krokem je určení minimální ceny, za kterou je společnost ochotna daný vůz či kus techniky prodat. Jedním z nejrozšířenějších portálů v rámci evropského prostředí je AUTOROLA. Obchodování přes tento portál je pro společnost na něm inzerujícím relativně bezpečné, protože provozovatel ověřuje identitu a platební schopnost subjektů, které jsou v systému zaregistrovány. Podle prodejní ceny si pak určuje poplatky za zprostředkování, které však hradí kupující, což je další z výhod této inzerce. Provize portálu AUTOROLA jsou uvedeny v níže umístěné tabulce.

Tabulka 24: Provize portálu AUTOROLA při prodeji vozidel

Minimální cena auta	Poplatek
0 - 49 999 Kč	4 880 Kč
50 000 - 149 999 Kč	6 690 Kč
150 000 - 249 999 Kč	7 330 Kč
250 000 - 374 999 Kč	9 260 Kč
375 000 - 499 999 Kč	11 570 Kč
500 000 - 749 999 Kč	15 430 Kč
750 000 Kč a více	19 300 Kč

(Zdroj: vlastní zpracování, Autorola, 2019)

Na portálu elektronických dražeb AUTOROLA je zaregistrováno více než 70 000 prověřených obchodníků, které může nabídka dané společnosti zaujmout.

Společnosti AUTOMARKET TRUCKS s.r.o. tedy navrhuji, aby svoji nabídku začala zveřejňovat také prostřednictvím tohoto portálu, díky kterému může získat novou skupinu zákazníků. Formát elektronických dražeb se mi jeví jako nejvíce ideální pro prodej techniky či vozů, které se společnosti nedaří po delší dobu prodat. Pokud by se firmě povedlo tyto kusy, které dalším protahováním ztrácejí na své hodnotě, prodat prostřednictvím elektronické dražby, opět by to přispělo ke zvyšování hospodářského výsledku, protože jejich rychlejší prodej znamená menší ztrátu, resp. vyšší zisk z prodeje pro společnost a také zvýšení obrátkovosti zásob.

ZÁVĚR

Hlavním cílem této bakalářské práce bylo zhodnocení finanční situace společnosti AUTOMARKET TRUCKS s.r.o. za období mezi lety 2014 až 2017 a na základě zjištěných výsledků pak předložení návrhů, které by měly přispět ke zlepšení její finanční situace.

Pro správnou formulaci návrhů na zlepšení výkonnosti podniku jsem v teoretické části vycházel z poznatků z odborných knižních a internetových zdrojů. Soustředil jsem zejména na vymezení základních teoretických pojmů týkajících se finanční analýzy a popsal vybrané ukazatele a jejich doporučené hodnoty. V neposlední řadě jsem se této části zaměřil také na strategickou analýzu podniku, která byla provedena prostřednictvím Porterova pětifaktorového modelu a analýzy SWOT.

V praktické části nejprve došlo představení a popisu činnosti sledované společnosti a v návaznosti na to už došlo k provedení samotné finanční analýzy, u kterého jsem využíval poznatků načerpaných v teoretické části práce. Dále bylo provedeno vypočtení jednotlivých ukazatelů a jejich výsledné hodnoty následně porovnány s doporučenými hodnotami a oborovými průměry. V této části bylo zjištěno, že společnost vykazovala vysokou zadluženost a nižší likviditu, což však lze připočíst specifčnosti oboru, ve kterém působí. V posledním sledovaném roce byl zaznamenán pokles rentability, který byl však do jisté míry způsoben prodejem nákladní techniky nebo vozů, které se firmě do té doby nedařilo prodat. Výsledné hodnoty ukazatelů bonity a rizika případného bankrotu prokázaly, že činnost sledované společnosti je stabilní a disponuje nízkou pravděpodobností bankrotu.

Z celkové analýzy podnikatelské činnosti sledovaného podniku bylo zjištěno, že se společnost AUTOMARKET TRUCKS s.r.o. nepotýká se závažnějšími problémy ve své činnosti a je relativně stabilní. Byla však navržena opatření, která by ještě mohla přispět ke zlepšení její finanční situace.

V rámci návrhové části byly navrženy kroky, prostřednictvím kterých by firma mohla dosáhnout vyššího výsledku hospodaření. Mezi návrhy, jež by k tomu měly společnost přivést, patří zvýšení prodejního podílu mladší techniky a vozů a oslovování zákazníků jinými komunikačními kanály než doposud.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

AUTOROLA. *Ceny a poplatky* [online], Autorola, ©2019 [cit. 2019-03-29]. Dostupné z: <https://www.autorola.cz/dealer/prices.do>

BUSINESS INFO. *Techniky a metody finanční analýzy* [online]. Czech Trade, ©1997 - 2019 [cit. 2019-01-07]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/techniky-a-metody-financni-analyzy-3384.html>

DLUHOŠOVÁ, D., 2008. *Finanční řízení a rozhodování podniku*. 2. upravené vyd. Praha: Ekopress. ISBN 978-80-86929-44-6.

GRÜNWARD, R. a HOLEČKOVÁ, J. *Finanční analýza a plánování podniku*. Praha: Ekopress, 2009. ISBN 978-80-86929-26-2.

KALOUDA, F. *Finanční analýza a řízení podniku*. 3. rozšířené vydání. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2017. ISBN 978-80-7380-646-0.

KISLINGEROVÁ, E. *Manažerské finance*. 3. vydání. Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-194-9.

KNÁPKOVÁ, A., PAVELKOVÁ, D., ŠTEKER, K. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 2. rozšířené vydání. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4456-8.

KONEČNÝ, Miloš. *Finanční analýza a plánování*. 9. vydání. Brno: nakladatelství, 2004. ISBN 80-214-2564-4.

KOTLER, P. a K. L. KELLER. *Marketing management*. 12. vydání. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-247-1359-5.

KOZEL, R., MYNÁŘOVÁ L., SVOBODOVÁ, H. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3527-6.

KUBÍČKOVÁ, D., JINDŘICHOVSKÁ, I. *Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy*. Praha: C. H. Beck, 2015. ISBN 978-80-7400-538-1.

LANDA, M. *Jak číst finanční výkazy: [analýza účetních výkazů, hodnocení finanční výkonnosti, měření efektivnosti investic: případové studie, příklady, koncepce podnikového účetního systému]*. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-1994-5.

- MANAGEMENTMANIA. *Analýza pěti sil 5F (Porter's Five Forces)* [online]. ManagementMania, ©2011-2019 [cit. 2019-02-10]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/analyza-5f>
- MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *Analytické materiály* [online]. MPO ČR, ©2005-2019. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/rozcestnik/analyticke-materialy-a-statistiky/analyticke-materialy/>
- MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI. *Výpis z obchodního rejstříku* [online]. Ministerstvo spravedlnosti ČR, © 2012-2015. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-%24firma?ico=29261392&jenPlatne=VSECHNY>
- RĂSCOLEAN, I., RAKOS. I. S. *FINANCIAL ANALYSIS BASED ON THE ANNUAL BALANCE*. Annals of the University of Petroșani. Economics [online]. Petrosani: University of Petrosani, Faculty of Sciences, 2015, 15, 121-132 [cit. 2018-12-06]. ISSN 15825949. Dostupné z: <http://search.proquest.com/docview/2108805122/>
- RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 2. aktualizované vydání. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2481-2.
- RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 5. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5534-2.
- SAUTO. *Ceny inzerce* [online], Seznam.cz, a.s., © 1996–2019 [cit. 2019-4-18]. Dostupné z: <https://www.sauto.cz/vlozit-inzerat-info>
- SEDLÁČEK, J. *Finanční analýza podniku*. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1830-6.
- SŮVOVÁ, H. *Specializované bankovníctví*. Praha: Bankovní institut, 1997. ISBN 80-902243-2-6.
- VOCHOZKA, M. *Metody komplexního hodnocení podniku*. Praha: Grada Publishing, 2011. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-3647-1.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Porterův pětifaktorový model	28
Obrázek 2: Logo společnosti	34

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Zjednodušená struktura výkazu zisku a ztráty.....	14
Tabulka 2: Schéma SWOT analýzy.....	27
Tabulka 3: Aspekt Global Rating – Vzorce pro výpočet.....	29
Tabulka 4: Aspekt Global Rating – Hodnotící stupnice	30
Tabulka 5: Kralickův Quick Test – Hodnotící stupnice	31
Tabulka 6: Horizontální analýza aktiv společnosti.....	38
Tabulka 7: Horizontální analýza pasiv společnosti	40
Tabulka 8: Vertikální analýza aktiv společnosti.....	42
Tabulka 9: Vertikální analýza pasiv společnosti	43
Tabulka 10: Analýza rozdílových ukazatelů 2014-2017	45
Tabulka 11: Analýza ukazatelů rentability 2014-2017.....	47
Tabulka 12: Analýza ukazatelů likvidity 2014-2017.....	50
Tabulka 13: Analýza ukazatelů aktivity I 2014-2017.....	52
Tabulka 14: Analýza ukazatelů aktivity II 2014-2017	54
Tabulka 15: Analýza ukazatelů zadluženosti 2014-2017	56
Tabulka 16: Aspekt Global Rating 2014-2017	63
Tabulka 17: Kralickův Quicktest 2014-2017	64
Tabulka 18: Altmanův index 2014-2017	65
Tabulka 19: Index IN05 2014-2017	66
Tabulka 20: Prodaná vozidla v letech 2014-2017 podle stáří	67
Tabulka 21: Struktura prodejů podle oslovení zákazníků	69
Tabulka 22: Náklady na inzerci na portálu SAuto.cz	70
Tabulka 23: Provize portálu AUTOROLA při prodeji vozidel	71

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Vývoj rozdílových ukazatelů.....	45
Graf 2: Vývoj rentability tržeb.....	48
Graf 3: Vývoj rentability celkového kapitálu	48
Graf 4: Vývoj rentability vlastního kapitálu	49
Graf 5: Vývoj rentability investovaného kapitálu	50
Graf 6: Vývoj ukazatelů likvidity	50
Graf 7: Vývoj obratu celkových aktiv	52
Graf 8: Vývoj obratu stálých aktiv	53
Graf 9: Vývoj obratu zásob.....	53
Graf 10: Vývoj doby obratu zásob.....	54
Graf 11: Vývoj doby splatnosti objednávek	55
Graf 12: Vývoj doby obratu závazků.....	55
Graf 13: Vývoj celkové zadluženosti	57
Graf 14: Vývoj koeficientu samofinancování	57
Graf 15: Vývoj úrokového krytí	58
Graf 16: Vývoj doby splácení dluhů.....	59

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Rozvaha aktiv společnosti 2014-2017	I
Příloha 2: Rozvaha pasiv společnosti 2014-2017	II
Příloha 3: Výkaz zisku a ztráty společnosti 2014-2017.....	III

Příloha 1: Rozvaha aktiv společnosti 2014-2017 (Zdroj: vlastní zpracování dle účetních výkazů)

Ozn.	Aktiva v tis. Kč	2013	2014	2015	2016	2017
	Aktiva celkem	3274	10502	18310	20345	20282
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	0	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek	952	1949	2476	3639	1672
B.I	Dlouhodobý nehmotný majetek	0	89	72	55	39
4.	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	0	89	72	55	39
B.II	Dlouhodobý hmotný majetek	952	1860	2404	3584	1633
1.	Pozemky a stavby	0	0	0	290	290
1.1.	Pozemky	0	0	0	290	290
1.2.	Stavby	0	0	0	0	0
2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	952	1860	2404	3584	1138
5.	Poskytnuté zálohy na DHM a nedokončený DHM	0	0	0	0	205
5.2.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	0	0	0	0	205
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0	0
C.	Oběžná aktiva	2201	8241	15201	15635	18041
C.I.	Zásoby	1423	6666	11206	13168	13732
3.	Výrobky a zboží	1423	6666	11206	13168	13732
3.2.	Zboží	1423	6666	11206	13168	13732
C.II	Pohledávky	390	620	3515	1412	2414
C.II.1.	Dlouhodobé pohledávky	0	0	0	0	0
C.II.2.	Krátkodobé pohledávky	390	620	3515	1412	2414
2.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	34	257	3380	1298	780
2.4.	Pohledávky - ostatní	0	0	0	114	1634
2.4.3.	Stát-daňové pohledávky	326	362	53	117	1636
2.4.4.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	30	1	2	2	2
2.4.6.	Jiné pohledávky	0	0	0	-5	-4
C. III.	Krátkodobý finanční majetek	0	0	0	0	0
C. IV.	Peněžní prostředky	388	955	480	1055	1895
1.	Peněžní prostředky v pokladně	263	402	320	101	67
2.	Peněžní prostředky na účtech	125	553	160	954	1828
D.	Časové rozlišení	121	312	633	1071	569
1.	Náklady příštích období	121	312	578	814	116
2.	Příjmy příštích období	0	0	55	257	453

Příloha 2: Rozvaha pasiv společnosti 2014-2017 (Zdroj: vlastní zpracování dle účetních výkazů)

Ozn.	Pasiva v tis. Kč	2013	2014	2015	2016	2017
	Pasiva celkem	3274	10502	18310	20345	20282
A.	Vlastní kapitál	662	1419	4758	6354	5780
A.I.	Základní kapitál	201	201	201	201	201
A.II.	Ážio a kapitálové fondy	0	0	0	0	0
A.III.	Fondy ze zisku	0	0	0	0	0
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let	360	461	1218	4558	5153
1.	Nerozdělený zisk minulých let	360	461	1218	4558	5153
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	101	757	3339	1596	426
B.- C.	Cizí zdroje	2562	8843	13524	13982	14477
B.	Rezervy	0	0	0	0	0
C.	Závazky	2562	8843	13524	13982	14477
C.I.	Dlouhodobé závazky	0	725	1466	2384	233
9.	Závazky-ostatní	0	725	1466	2384	233
9.3.	Jiné závazky	0	725	1466	2384	233
C.II.	Krátkodobé závazky	2397	8118	12058	11598	14244
2.	Závazky k úvěrovým institucím	165	6990	10737	10200	9399
3.	Krátkodobé přijaté zálohy	0	83	223	0	232
4.	Závazky z obchodních vztahů	2249	686	82	818	4258
8.	Závazky ostatní	148	359	1016	580	355
8.3.	Závazky k zaměstnancům	0	57	123	156	189
8.4.	Závazky ze SZP	0	34	74	94	116
8.5.	Stát-daňové závazky a dotace	148	268	819	220	37
8.7.	Jiné závazky	0	0	0	110	13
D.	Časové rozlišení pasiv	50	240	28	9	25
1.	Výdaje příštích období	50	215	4	9	25
2.	Výnosy příštích období	0	25	24	0	0

Příloha 3: VZZ společnosti 2014-2017 (Zdroj: vlastní zpracování dle účetních výkazů)

Ozn.	Položka VZZ	2014	2015	2016	2017
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	962	2080	4529	6321
II.	Tržby za prodej zboží	47877	80543	80661	91773
A.	Výkonová spotřeba	47150	75698	78128	92577
1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	43381	72649	74009	87744
2.	Spotřeba materiálu a energie	241	248	343	396
3.	Služby	2566	2801	3686	4437
D.	Osobní náklady	843	1744	3354	4397
1.	Mzdové náklady	613	1266	2446	3138
2.	Náklady na SZP a ostatní náklady	209	478	908	1259
2.1.	Náklady na SZP	165	430	832	1067
2.2.	Ostatní náklady	44	48	76	192
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	349	481	884	763
1.	Úpravy hodnot DNM a DHM	349	481	884	763
1.1.	Úpravy hodnot DNM a DHM - trvalé	349	481	884	763
III.	Ostatní provozní výnosy	0	153	115	2498
1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	0	146	53	2351
3.	Ostatní provozní výnosy	0	7	62	147
F.	Ostatní provozní náklady	131	480	587	2292
1.	Zůstatková cena prodaného DM	0	134	25	1833
3.	Daně a poplatky	0	145	239	177
4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	0	0	13	-13
5.	Ostatní provozní náklady	131	201	310	295
*	Provozní výsledek hospodaření	1306	4373	2352	563
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	326	250	262	289
2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	326	250	262	289
VII.	Ostatní finanční výnosy	82	160	11	457
K.	Ostatní finanční náklady	145	213	177	254
*	Finanční výsledek hospodaření	-389	-303	-428	-86
**	Výsledek hospodaření před zdaněním	917	4070	1924	477
L.	Daň z příjmů za běžnou činnost	160	731	328	51
1.	Daň z příjmů splatná	160	731	328	51
**	Výsledek hospodaření po zdanění	757	3339	1596	426
***	Výsledek hospodaření za účetní období	757	3339	1596	426
*	Čistý obrát za účetní období	48921	82937	85316	101049